



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**“DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING Y ANÁLISIS
FINANCIERO PARA UN LABORATORIO CLÍNICO EN
POMASQUI”**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

DIEGO MAURICIO COSTALES QUIROZ
DIRECTOR: ING. LEONARDO ÁVILA

QUITO, 2012

Director: Ing. Leonardo Ávila

Lector 1: Ing. Paulina Mancheno

Lector 2: Phd. Ramiro Alarcón

Dedicatoria

A mis padres por haberme brindado
infinita comprensión, apoyo incondicional
y sobre todo su amor desmedido.

Al pequeño ser que lleva mi hermana
en su vientre y está próximo en llegar
para llenarnos de felicidad.

Agradecimiento

La culminación de este trabajo representa
el fin y el inicio de una nueva etapa en mi vida
por lo que creo imperante plasmar
mi más sincera muestra de gratitud
a aquellas personas que han sido
parte primordial en la ejecución de este.

Mi gratitud está principalmente dirigida mi Tita,
el amor de mi vida, por estar siempre conmigo
y no permitirme desmayar frente a las adversidades
de la vida; por hacerme creer que se puede y creer en mí.

Agradezco a mis seres queridos, mis padres Alfonso y Susana,
a mis hermanas Denisse y Dayana por apoyarme y quererme,
y a Dios por rodearme de estas lindas personas y
poder vivir este momento como muchos otros.

Un agradecimiento especial a mi director e informantes
que supieron guiarme en la ejecución de este trabajo,
y la Universidad por dejarme ser parte de ella.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.

1. GENERALIDADES SOBRE EL PROYECTO.

1.1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

- 1.1.1. Definiciones y conceptos básicos sobre laboratorio clínico.
- 1.1.2. Importancia del Marketing en el sector de la salud.
- 1.1.3. Aspectos legales para la formación de un laboratorio.

1.2. ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.

- 1.2.1. Definición de necesidad.
- 1.2.2. Percepción del consumidor.
- 1.2.3. Definición de servicio.

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

- 2.1.1. Análisis del país.
- 2.1.2. Análisis del sector de la salud.
- 2.1.3. Ciudad Bicentenario, análisis y situación geográfica.

3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.

- 3.1. Rivalidad entre competidores.
- 3.2. Amenazas de entradas.
- 3.3. Inversión inicial.
- 3.4. Economía de escala.
- 3.5. Tecnología necesaria.
- 3.6. Barreras estatales.
- 3.7. Amenaza de productos sustitutos.
- 3.8. Poder de negociación de proveedores.
- 3.9. Poder de negociación de clientes.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

4.1. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

- 4.1.1. Definición del problema.
- 4.1.2. Objetivos de la Investigación.
- 4.1.3. Tipo de investigación.

4.2. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.

- 4.2.1. Datos Secundarios.

4.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.

- 4.3.1. Encuesta personal.
- 4.3.2. Diseño de la encuesta.
- 4.3.3. Selección del tamaño de la encuesta.
- 4.3.4. Determinación de la población.
- 4.3.5. Determinación del tamaño de la encuesta.

4.4. ANÁLISIS DE DATOS.

- 4.4.1. Resultados de la investigación.
- 4.4.2. Análisis de la demanda.
- 4.4.3. Segmentación.
- 4.4.4. Mercado de referencia.
- 4.4.5. Segmentos atractivos.
- 4.4.6. Nichos potenciales.

5. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING.

5.1. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN.

- 5.1.1. Diferenciación del producto.
- 5.1.2. Diferenciación de servicios.

5.2. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.

6. DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING

6.1. PRODUCTO.

6.2. PRECIO.

6.3. PLAZA.

6.4. PROMOCIÓN

6.5. SERVICIO AL CLIENTE.

6.6. PERSONAL.

6.7. IMAGEN CORPORATIVA.

6.8. TECNOLOGÍA.

7. ASPECTOS FINANCIEROS

7.1. BALANCE PROYECTADO.

7.2. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

7.3. CÁLCULO DE TIR.

7.4. CÁLCULO DEL VAN.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES.

8.2. RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

RESUMEN

El presente estudio de un modelo de Marketing para un laboratorio clínico en el sector de Pomasqui, ciudad Bicentenario, se lo realizó durante un año, período en el que se desarrollaron siete capítulos para determinar la factibilidad de su implementación.

La primera parte del trabajo centra su estudio en la relación del sector de la salud con la microempresa en términos de conceptos básicos, base legal y Marketing. Además, como subtema se analizan las necesidades de los clientes y su forma de percibirlos.

En la segunda parte se realiza un estudio del entorno, parte de un análisis de nuestro país y se particulariza la ciudad donde se busca desarrollar, seguido de un análisis del ambiente empresarial que utilizará como herramienta las fuerzas competitivas de Porter.

En la tercera parte se desarrolla la investigación de mercados, la cual encierra el análisis de segmentación y luego se plantea el problema a investigar, los objetivos a cumplir, los modelos de investigación a utilizar y como parte final de este tema, el análisis de datos obtenidos.

Para la cuarta parte del estudio se trabaja en las estrategias de Marketing adecuadas para el desarrollo del proyecto, sustentadas en estrategias de diferenciación y posicionamiento.

En la quinta parte del trabajo se desarrolla el plan de Marketing, y se analiza cada una de las partes que conforman el Marketing Mix: producto, precio, plaza y promoción, incluido los criterios adicionales que se enfocan en servicio al cliente, postventa y tecnología.

En la sexta parte del trabajo se desarrolla un análisis financiero y se detalla un balance proyectado, un estado de pérdidas y ganancias, la tasa interna de retorno, el valor actual neto del proyecto y periodo de retorno de la inversión. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones a la que se llegaron.

INTRODUCCIÓN

DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING Y ANÁLISIS FINANCIERO PARA UN LABORATORIO CLÍNICO EN POMASQUI.

En la actualidad el mercado global ha dado un giro de gran importancia en la óptica del manejo empresarial poniendo como eje principal el cliente, sobre el cual giran los estudios y esfuerzos de Marketing.

Este cambio de enfoque es válido para todas las empresas, incluso en el caso de las pequeñas y microempresas, sector en el que se observa un gran desarrollo por su flexibilidad y capacidad de adaptación, y ha permitido desarrollar estrategias de Marketing que las hace más competitivas dentro de su sector.

La microempresa requiere de propuestas renovadas que puedan desarrollarla. Nos encontramos con microempresas que utilizan herramientas tecnológicas y humanas de calidad que las alejan del concepto obsoleto de que una microempresa es de manejo artesanal.

Por otra parte se encuentra la salud, tema de inspiración para el presente proyecto ya que la salud en la actualidad ha evolucionado tanto en el aspecto científico como en el de servicio, por ello con la conjugación de los conceptos de microempresa se busca la consolidación y ejecución del presente trabajo.

No se puede planificar a futuro si no se cuenta con las bases que aseguren los resultados que se aspiran obtener; por ello, el presente trabajo tiene por objetivo primordial desarrollar un proyecto, mediante una investigación profunda de mercado, un análisis de las necesidades y preferencias de un grupo específico de consumidores en el sector de la Mitad del Mundo, nos permita demostrar la factibilidad en la implementación de un laboratorio clínico, como una excelente muestra de negocio donde se puede conjugar la salud con el servicio, y adicionalmente aportar a la sociedad.

Por lo tanto se pretende demostrar la viabilidad de este proyecto, el cual nace de la iniciativa de generar negocio, fuentes de trabajo y de ingresos, y como función principal servirá para la obtención del título de Ingeniería Comercial.

1. GENERALIDADES SOBRE EL PROYECTO.

1.1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

1.1.1. Definiciones y conceptos básicos sobre laboratorio clínico.

Un laboratorio clínico es el lugar en el que se efectúan trabajos experimentales y se realizan análisis y exámenes bioquímicos, serológicos, histológicos, citológicos, bacteriológicos; concretamente, la actividad más frecuente de un laboratorio de bioquímica clínica es la realización de análisis químicos cuantitativos en líquidos biológicos humanos.

Aportan información para que el médico diagnostique adecuadamente, permiten seguir la evolución de una enfermedad durante el tratamiento, y pueden ser utilizados como medida preventiva para conocer el estado de salud de los individuos y detectar precozmente alguna alteración.

En estos espacios, las condiciones ambientales se encuentran controladas y normalizadas para evitar que se produzcan influencias extrañas a las previstas, que alteren las mediciones y permitan que las pruebas sean repetibles.

En todo laboratorio existen riesgos potenciales que requieren una atención especial. Si a esto le añadimos el hecho de que en el laboratorio clínico trabajamos con muestras biológicas humanas, la peligrosidad aumenta considerablemente. Por ello,

para prevenir posibles accidentes es necesario tomar una serie de medidas, llamadas “barreras”; las cuales son:

- **Barreras primarias:** localizadas en torno al origen del riesgo, por ejemplo: en casos de derrames o salpicaduras se deben usar desinfectantes, si hay riesgo de emanaciones químicas se deben usar campanas de extracción, si existe riesgo de microorganismos peligrosos se debe utilizar técnicas de bioseguridad.
- **Barreras secundarias:** localizadas en el círculo del operador, incluyen: higiene personal rigurosa, vacunación, programas de salud laboral, vestimenta (uso de bata, guantes, gafas) en el caso de manipulación de sangre o materiales relacionados con estas enfermedades: hepatitis, SIDA y agentes patógenos.
- **Barreras terciarias:** localizadas alrededor del laboratorio, evitan que los riesgos del laboratorio puedan repercutir en la comunidad, no se debe salir con ropa de trabajo, debe haber contenedores para material bio-peligroso, incineradores para desechos contaminados.

Según Porter y Teisberg, existen tres principios fundamentales: primero, crear valor para los pacientes, segundo, organizarse en torno a las enfermedades y procesos asistenciales y tercero, recurrir a la medicina y a los resultados.

De acuerdo a este concepto, un laboratorio es una pieza clave destinada a crear valor en asistencia sanitaria y su rol radica en su capacidad de crear información;

pero es más importante las opciones que brinda al precisar el diagnóstico y mejorar la terapia para conseguir un resultado favorable, apoyado en el uso de la tecnología, no desde una visión exclusivamente instrumentalista, sino desde un proceso organizativo y humanista.

Un laboratorio clínico está sujeto a cambios producto de la evolución del mercado, la tecnología y la sociedad, por ello es importante como organización, tener un enfoque claro de su giro de negocio, en base a preguntas básicas como: qué se produce, en qué cantidad, a qué precio, cómo produce y para quién produce. Y por otro lado, tener identificado quién solicita el servicio, para qué lo solicita y quién paga por ello.

Por lo antes mencionado, se puede concluir que un laboratorio clínico es el lugar donde su gestión busca satisfacer la demanda de reducción de incertidumbre, tanto para el médico como para el paciente, mediante información efectiva.

1.1.2. Importancia del Marketing en el sector de la salud.

En un inicio el Marketing respondió a una orientación de las empresas hacia técnicas y procesos de producción y con el paso del tiempo se dieron notables avances en las técnicas de gestión enfocadas a lo que deseaba el cliente.

Para la década de 1920, al Marketing se lo asume como una ciencia y en Estados Unidos se desarrollan estudios científicos para impulsar su investigación teórica y práctica; más adelante, complementada con técnicas y métodos de las ciencias sociales como de la investigación operativa, creando así las bases del Marketing científico, conoce se hasta hoy.

Lambin y Peeters, esta evolución del Marketing lo enmarcan en cuatro fases:

- **Primera Fase o Revolución industrial:** el Marketing juega un papel pasivo, orientado solamente hacia la producción.
- **Segunda Fase o Crecimiento económico:** el Marketing comienza a cobrar actividad, pues el objetivo de las empresas consiste en la producción masiva de bienes con eficacia y eficiencia.
- **Tercera Fase o Economía de la abundancia:** el Marketing se torna esencialmente activo y dinámico, donde la actividad empresarial está orientada hacia las ventas.
- **Cuarta Fase o Sociedad postindustrial:** el Marketing adquiere una nueva dimensión, la dimensión social, y se preocupa de buscar un punto de equilibrio entre los objetivos empresariales y los de la sociedad. Ya no se trata tan sólo de producir lo que se puede vender, sino de producir lo que es “socialmente deseable” vender.

Esta última fase denota que el cliente no es un simple objetivo de venta, sino, el centro del negocio y de la toma de decisiones, es decir un objetivo de rentabilidad.

Por ello, el concepto de Marketing es el conglomerado de ideas, de actitud mental o filosofía, inserto en la organización, que cuenta con un conjunto de medios, técnicas y actividades para llevar a cabo su propósito, y que debe ser impulsado y supervisado por la dirección y todo en su conjunto dirigido hacia los clientes.

Por tanto, la finalidad de la empresa es proveer un nivel de vida a la sociedad mediante la satisfacción de necesidades y deseos de los clientes; procurar que los bienes y servicios lleguen al consumidor y generar la mejor relación coste-beneficio.

El Marketing es la herramienta de la empresa que no solo provee este nivel de vida, sino que lo mejora, y ve cumplida su misión cuando evita frustraciones e insatisfacciones en los consumidores, para lo cual, sus actividades se han de adaptar permanentemente a cada una de las etapas del ciclo de vida en el que está el cliente.

Asumir esta visión del Marketing, implica centrarnos en una gestión orientada al mercado sustentada en el servicio, en base a una relación directa y personal, que busca la atracción, mantenimiento y fidelización de los clientes, a diferencia de la visión enfocada netamente en el producto que mira al Marketing como el arte de vender.

La salud constituye la más elemental y absoluta de todas las necesidades humanas, el equilibrio entre el hombre y su medio, ante la necesidad de conservación del ser humano. El Marketing para este sector desempeña un rol protagónico y hasta totalizante, porque presta servicios referentes a la salud de las personas. En función de este principio, el laboratorio clínico debe saber cuáles son sus tipos de clientes y sus demandas para establecer sus procesos, objetivos, estrategias, etc.

En un laboratorio clínico, los servicios que ofrece se denominan bienes de confianza y son los expertos quienes determinan las necesidades de los consumidores; por ello, es relevante la intervención de médicos clínicos que pueden influir en la confianza de los clientes - pacientes.

1.1.3. Aspectos legales para la formación de un laboratorio.

Es importante conocer que para la implementación de un laboratorio clínico existe una normativa legal a ser considerada y que se origina en nuestra Constitución de la República del Ecuador.

Es importante conocer que para la implementación de un laboratorio clínico, existe una normativa legal a ser considerada, establecida en la Constitución de la República del Ecuador.

La Constitución en su artículo 361 dispone que: “El Estado ejercerá la rectoría del sistema nacional de salud a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades”.¹

EL 28 de agosto de 1998, se expidió el Reglamento para el funcionamiento de los laboratorios de Diagnóstico Clínico, que los define como servicios de salud sujetos a control y vigilancia sanitaria, y que para su funcionamiento requieren cumplir con estándares que aseguren la calidad y confiabilidad de los resultados de los análisis clínicos que en ellos se realice. Además, están sujetos a control sanitario y en consecuencia deben cumplir la normativa establecida en el Acuerdo Ministerial N° 818, expedido el 19 de diciembre del 2008.

El 31 de julio del 2009 se modificó esta normativa en función de la tipología, funcionamiento, personal, instalaciones e infraestructura, puestos de toma de muestra, calidad, equipos e insumos, resultados, bioseguridad, control sanitario y de los principios éticos.

Sobre la tipología, la normativa determina los tres tipos de laboratorios de diagnóstico clínico con sus definiciones en términos de complejidad, estructura del establecimiento, horas de trabajo, rural o urbano y tipo de muestra. Por tanto, se

¹ REGISTRO OFICIAL N16 1 septiembre – 2009 N° 00558

clasifican en laboratorios clínicos de baja complejidad, de especialidad o de mediana complejidad, y de especialización o de alta complejidad.

Adicionalmente, se especifica los permisos que deberán ser otorgados por las direcciones provinciales de salud de su respectiva jurisdicción y los requisitos necesarios para el funcionamiento de un laboratorio, que se detallan en el artículo 6 de este reglamento:

1.- Solicitud al Director Provincial de Salud, consignando la siguiente información:

- Nombre del propietario o representante legal.
- Nombre, razón social o denominación del establecimiento.
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- Ubicación del establecimiento: cantón, parroquia, sector, calle principal, número e intersecciones, teléfono, fax, correo electrónico si tuviere.

2.- Con la solicitud se adjuntará:

- a) Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC);
- b) Copia de la cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- c) Documentos que acrediten la personería jurídica cuando corresponda;
- d) Nómina del personal que labora o laborará en el establecimiento (profesional y auxiliar).

- e) Copia del(os) título(s) del(os) profesional(es) de la salud que laboran en el establecimiento, debidamente registrados en el Ministerio de Salud Pública;
- f) Plano del establecimiento a escala 1:50 para obtener el permiso por primera vez o en caso de modificaciones a la infraestructura;
- g) Croquis de ubicación del establecimiento;
- h) Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos;
- i) Copia de los certificados ocupacionales de salud del personal que labora o laborará en el establecimiento, conferido por un centro de salud del Ministerio de Salud Pública;
- j) Manuales de calidad y de bioseguridad para la renovación del permiso.

La documentación completa será entregada en el Área de Salud a la que pertenece el establecimiento, para calificarla y de ser favorable, se remitirá al Proceso de Control y Vigilancia Sanitaria Provincial para continuar con la verificación de la ubicación del local, a través de la inspección del establecimiento por parte una comisión técnica de inspección designada por el Director o Directora Provincial de Salud, obligatoria cuando la solicitud de permiso es por primera vez.

La renovación es anual y la inspección se realizará aleatoriamente, salvo denuncia expresa de incumplimiento de la normativa vigente.

Los profesionales responsables del laboratorio clínico deben tener título profesional de medicina con especialidad en laboratorio, bioanálisis, farmacéutica, bioquímica o afines, dependiendo de la complejidad del tipo de laboratorio.

Aquellos profesionales que tengan títulos de tecnología en las áreas mencionadas, solo podrán ejercer actividades de apoyo en su campo de especialización; mientras que, el profesional técnico del laboratorio de diagnóstico clínico será responsable de los resultados de los análisis clínicos realizados, así como, del daño que pudiera ocasionarse a los pacientes por el incumplimiento o inobservancia de las disposiciones vigentes y vigilará el cumplimiento de las normas por parte de todo el personal que labora en dicho servicio.

En lo referente a infraestructura, los laboratorios de diagnóstico clínico se instalarán en sitios alejados de focos de contaminación y zonas vulnerables a desastres naturales, no deben compartir espacios con viviendas ni actividades industriales y su área física no puede ser menor a 30 metros cuadrados, por otro lado los sitios de muestra no deben estar en lugares que no sean laboratorios clínicos.

Todo laboratorio clínico dependiendo del tipo al que pertenecen y de las actividades que realizan podrán tener las siguientes áreas debidamente rotuladas, tales como: sala de espera, toma de muestra, área administrativa, lavado y esterilización, baños, área para reactivos y materiales, área de laboratorio, que debe disponer al menos de las siguientes secciones: Uro análisis, Parasitología, Hematología, Bioquímica, Inmuno serología.

Los puestos de toma de muestras se definen como áreas físicas ubicadas fuera del área de laboratorio, primera fase de interacción con el paciente y como funciones tienen: tomar o recibir muestras de sangre o fluidos biológicos, identificarlas,

asegurar las condiciones adecuadas de su almacenamiento y transporte para ser procesadas.

Los puntos de toma de muestras deberán tener su Manual, el cual deberá ser revisado y autorizado por el responsable técnico del laboratorio clínico al que pertenece y está dirigido a asegurar las condiciones adecuadas de toma, almacenamiento y envío de muestras de sangre o fluidos biológicos.

Todo laboratorio deberá disponer de equipos con su respectivo manual de proceso e instrucciones, insumos, materiales y reactivos para realizar los análisis clínicos que les corresponda; las técnicas automatizadas no excluyen las técnicas manuales.

Los reactivos bioquímicos y de diagnóstico clínico contendrán en su etiqueta el número de lote, fechas de elaboración y de caducidad, la temperatura y condiciones de conservación y el registro sanitario nacional.

De la misma forma, el laboratorio clínico debe tener un manual de calidad que abarque temas sobre la estructura del laboratorio, políticas de calidad interna y externa, capacitación del personal y ética profesional, manejo de la información, procesos y contingencias, resultados y muestras.

Los resultados de las pruebas serán entregados siempre al paciente o al médico tratante, con estricta confidencialidad. Además, las enfermedades de notificación obligatoria deberán informarse a la autoridad sanitaria de la jurisdicción. Los

archivos de resultados de análisis y los informes de calidad se mantendrán durante cinco años; y los resultados de patología y citología se conservarán durante diez años.

El responsable técnico del laboratorio se asegurará de que el personal esté capacitado y cumpla las medidas de bioseguridad vigentes en el país, entendiéndose por bioseguridad, al manejo de desechos tóxicos, vacunación, tratamiento y transporte de las muestras, almacenamiento de insumos, higiene del establecimiento y la indumentaria, etc.

Los laboratorios de diagnóstico clínico deben atender a los usuarios sin discriminación por motivos de origen, género, generación, pertenencia étnica, religión, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra condición que vulnere sus derechos constitucionales y cumplirán con todos los principios éticos establecidos como confidencialidad, seguridad, honestidad, veracidad, etc.

Para garantizar el control sanitario y cumplimiento de permisos de funcionamiento, los organismos de control del Estado realizarán inspecciones periódicas. El incumplimiento de las disposiciones será sancionado de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Salud y leyes supletorias.

1.2. ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.

1.2.1. Definición de necesidad.

La falta de algo es la carencia, pero sólo cuando existe determinado nivel de carencia, ésta estimula al organismo a reconocerla. Este reconocimiento de la carencia es la necesidad. (ARELLANO 2000:87)

Para J.J. Lambín, la necesidad es un sentimiento de privación respecto a una satisfacción general, vinculada a las necesidades básicas humanas.

Entonces se puede concluir que existen tantos tipos de necesidades como aspectos o tendencias que administran la vida de los individuos.

Las necesidades se clasifican en: verdaderas y falsas. Las necesidades verdaderas son aquellas necesidades innatas, naturales, genéricas y absolutas y las falsas son las creadas por la sociedad y el productor, tales como culturales y sociales. (J.LAMBIN 1998:96).

Las necesidades no son más que la carencia de algunos satisfactores básicos que siente una persona y forman parte de la biología y de la condición humana. (KLOTTER P, 1998:36).

Existen una segunda clasificación de necesidades: las necesidades físicas o básicas como vestimenta, alimento, vivienda, abrigo, seguridad, etc. Y las necesidades sociales como es afecto, pertenencia, recreación, educación, salud, etc. (KLOTTER P, 1998:36).

Maslow sostiene que las necesidades humanas están dispuestas en una jerarquía y que existen necesidades de un nivel de satisfacción mayor que otras. Indica que existen cinco grupos de necesidades, las cuales son satisfechas por el ser humano en orden de importancia, en primer lugar las necesidades biogénicas hasta llegar a las necesidades psicogénicas.

FIGURA 1: Pirámide de necesidades de Maslow.



Fuente: Schiffman, 2001:86

Elaboración: Diego Costales

La presente investigación se basará en diseñar el proceso de Marketing Estratégico, partiendo de las necesidades del mercado, para desarrollar la viabilidad del

proyecto, destinado a un grupo específico de consumidores, asegurando una diferencia o ventaja competitiva sostenible.

1.2.2. Percepción del consumidor.

Todo comportamiento de compra implica un riesgo en el sentido de que toda acción de un consumidor tendrá consecuencias, las cuales algunas serán probablemente desagradables. El consumidor intenta tomar decisiones que minimicen el riesgo a partir de su percepción de la realidad.

El riesgo que experimenta todo consumidor es la incertidumbre que se tiene sobre las consecuencias de una decisión tomada, en este caso, sobre la decisión de compra de un producto nuevo y la consecuencia que está dada en función de términos monetarios. Tanto el cliente como los proveedores sienten el temor de que el producto o servicio no satisfaga las necesidades como se espera. Es importante reconocer que el riesgo es una percepción sobre la realidad.

La percepción es la imagen mental que se forma con ayuda de la experiencia y necesidades. Es resultado de un proceso de selección, interpretación y corrección de sensaciones.

La percepción de un individuo tiene tres características que son: subjetiva, selectiva y temporal. Subjetiva, ya que las reacciones a un mismo estímulo varían de un individuo a otro.

Selectiva, debido a que la percepción es consecuencia de la naturaleza subjetiva de la persona que no puede percibir todo al mismo tiempo y selecciona su campo perceptual en función de lo que desea percibir.

Temporal, ya que es un fenómeno a corto plazo. La forma en que los individuos llevan a cabo el proceso de percepción evoluciona a medida que se enriquecen las experiencias o varían las necesidades y motivaciones de los mismos. Dicha temporalidad permite al responsable de Marketing cambiar la percepción del consumidor sobre el producto mediante la variación de cualquiera de los elementos del Marketing mix.

Aunque los estímulos sensoriales pueden ser los mismos para todas las personas, cada una de ellas percibirá cosas distintas. Este fenómeno nos lleva a concebir que la percepción está compuesta de dos partes:

La sensación se refiere a experiencias inmediatas básicas, generadas por estímulos aislados simples (MARTLIN & FOLEY 1996:108). Es decir la sensación es el estímulo físico que proviene del medio externo, en forma de imágenes, sonidos, aromas, etc.

La sensación también se define en términos de la respuesta de los órganos de los sentidos frente a un estímulo. (FELDMAN, 1999:126).

Los inputs internos que provienen del individuo, como son las necesidades, motivaciones y experiencias previas, proporcionarán una respuesta psicológica distinta a cada uno de los estímulos externos.

Es importante conocer que percepción tienen los consumidores sobre el servicio que ofrece un laboratorio clínico y de esta manera poder ofrecer un servicio acorde a sus requerimientos, logrando una influencia positiva en el proceso de decisión de compra.

1.2.3. Definición de servicio.

Stanton, Etzel y Walker, definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades".²

Para la American Marketing Association (A.M.A.), los servicios son "productos", por ejemplo un préstamo de banco o la seguridad de un domicilio, que son intangibles o por lo menos substancialmente intangibles. Si son totalmente intangibles, se intercambian directamente del productor al usuario, no pueden ser

² Fundamentos de Marketing», 13va. Edición, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Mc Graw Hill, 2004, Págs. 333 y 334.

transportados o almacenados y son casi inmediatamente perecederos. Los servicios son a menudo difíciles de identificar, porque vienen en existencia en el mismo tiempo que se compran y que se consumen. Abarcan los elementos intangibles que son: inseparabilidad, que implica generalmente la participación del cliente en cierta manera importante, no pueden ser vendidos en el sentido de la transferencia de la propiedad y no tienen ningún título. Hoy, sin embargo, la mayoría de los productos son en parte tangibles y en parte intangibles, y según su característica se utiliza para clasificarlos como mercancías o servicios. Estas formas comunes, híbridas, pueden o no tener las cualidades dadas para los servicios totalmente intangibles".³

Los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas, son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo e implican generalmente la participación del cliente y no es posible poseerlos físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o en venta, por tanto, pueden ser objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.

En la actualidad, hay un crecimiento notable del sector de los servicios (las industrias por ejemplo), ya no compiten necesariamente con objetos, han cambiado la clave de su capacidad para competir a través de servicios excepcionales, es una nueva era de “servicios globales” en donde los aspectos intangibles del producto se

³ MarketingPower.com, de la American Marketing Association, Sección Dictionary of Marketing Terms, Obtenido en Fecha: 22 de Agosto del 2006, de la Versión Original en Inglés.

convierten en la característica principal del crecimiento económico, *empleo*, utilidades, exportaciones, etc.

Frente a esto, no se puede concebir un negocio exitoso si no basa sus estrategias en los servicios. La carencia de visión en la oferta de servicios, aunque fuese en un negocio en el que predomina el intercambio de lo tangible, como la fabricación de bienes, afecta el fin último de la empresa medida en función de la satisfacción del cliente y sus necesidades.

Cabe mencionar, que el cliente no ve el servicio intangible de la forma que lo hace con los bienes por el aspecto material de éstos. El consumidor reconoce al servicio por la experiencia que tuvo sobre el beneficio obtenido con este producto no tangible, lo evalúa, y por tanto, repite la experiencia positiva, y finalmente consume el servicio.

Estos servicios ofrecen la oportunidad de comprar una experiencia por el beneficio adquirido, y tanto pacientes como consumidores de estos servicios medirán los estándares de la práctica clínica en tres dimensiones: la competencia médica individual, la práctica clínica y la organización del servicio; la evaluación de estos niveles de desempeño del servicio se convierte en uno de los objetivos del Marketing.

Para el estudio del Marketing sobre los servicios, es preciso identificar las características distintivas de los mismos:

INTANGIBILIDAD.- La mayoría de los servicios tienen ofrecimientos intangibles (no pueden tocarse), por ejemplo: un servicio de alarmas protege al cliente ante posibles robos, asegurándole seguridad, rapidez y efectividad, todos ofrecimientos intangibles.

La calidad del servicio será evaluada de acuerdo a las experiencias con los ofrecimientos divulgados a través de la publicidad, por la entrevista que tenga con el ejecutivo de ventas o por comentarios y conversaciones con otros usuarios que hayan contratado el servicio con anterioridad. Por tanto, el prestador del servicio debe procurar que en el contacto con el cliente haya aspectos tangibles (que se puedan tocar) por ejemplo, el documento de compra o una garantía.

INSEPARABILIDAD.- Los objetos o bienes físicos se producen, después se almacenan, más tarde se venden y finalmente se consumen, por eso pueden separarse de quienes los proporcionan. En cambio, si una persona es prestadora de servicios, forma parte del servicio. Como su cliente también está presente cuando el servicio se produce, la interacción proveedor-cliente es una característica especial del los servicios.

VARIABILIDAD.- La prestación de un servicio está sujeta a la gestión del mismo a través de los agentes de venta, es decir, los servicios son muy variables, su calidad depende del proveedor y de cuándo, dónde y cómo lo hace, por ejemplo:

una empresa capacita a los empleados de una multi -tienda y los resultados serán un reflejo de la actitud adoptada por los empleados al momento de atender al cliente.

DINAMISMO.- Cuando la demanda por un servicio no cambia y es constante, cuando persiste el interés del usuario por contratar el servicio, este se mantiene en el tiempo e incluso puede perfeccionarse al tomar en cuenta las experiencias de los usuarios y poder remediar situaciones complicadas en caso presentarse. Por el contrario, si disminuye la demanda por un servicio, el proveedor puede verse en la obligación de sacar el servicio del mercado.

Estas cuatro características que distinguen a los servicios y con ello al rol del Marketing, son un testimonio de que las partes visibles e invisibles del negocio (el personal, el entorno, la empresa como tal y el cliente) están estrechamente ligados y supera la visión limitada de los bienes del mercado.

El sector de los servicios se modifica y prospera permanentemente gracias a la innovación tecnológica, los cambios poblacionales y las presiones de la competencia. Por consiguiente, los servicios de la salud están cambiando en términos de operaciones diarias, el reemplazo de sistemas hospitalarios por sanatorios independientes, grupos de médicos especialistas, etc.

El estudio se concentra en un segmento de este sector, en respuesta a la tendencia creciente de centros de diagnóstico o laboratorios clínicos, donde confluyen las necesidades de actores externos e internos: médicos, especialistas, administrativos,

personal y cliente ; en la necesidad de esta institución de salud por identificar el problema médico de los clientes y forma de resolverlos; en la necesidad del Marketing de escuchar y responder a las demandas que presentan los clientes en otras áreas que complementan las necesidades médicas, como beneficios adicionales: disposición de sillas de ruedas, estacionamiento, capacitación del personal, reducir tiempos de espera, etc.

Es importante describir una herramienta denominada Benchmarking utilizada en el Marketing para la evaluación de servicios, entendida como un proceso sistemático y continuo de evaluación de productos y procesos, de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes, con el propósito de realizar mejoras en la propia organización.

Es por ello, que esta herramienta también permite identificar a los líderes en la industria y evaluar en función de ellos, sus productos, servicios y actividades, en el enfrentamiento a los más duros competidores en términos de calidad y la búsqueda de una mejora continua de la misma.

El objetivo, sin embargo, no es copiar al “líder”, sino el aprendizaje de fortalezas y debilidades de los procesos de la propia organización con la consecuente adaptación de la propia empresa a esos nuevos conocimientos y experiencias. Se logrará de esta forma, una competencia más efectiva, mayores recursos en el área, prestigio y satisfacción de consumidores y empleados.

En las organizaciones sanitarias, el Benchmarking es un proceso planificado, mediante el cual, una organización compara sus procesos y resultados frente a otras similares, en temas como: disminuir tasas de error o accidentes, mejor cumplimiento de la normativa, reducción de costos y reclamos, etc.

Esta mejora continua del laboratorio determinará su nivel de acreditación, según los estándares de su funcionamiento y procesos, desde la contratación de personal, la formación de sus miembros, el registro y documentación en todas las fases del laboratorio, de frente a la normativa y regulaciones nacionales vigentes. No solo es conseguir buenas prácticas, sino, la excelencia en el rendimiento y en el cumplimiento de los más estrictos requisitos de acreditación.

El Benchmarking debe incluir un proceso de análisis de los recursos, especialmente en el caso de ser limitados, deben ser eficientes en su utilización para optimizar sus beneficios y que el laboratorio pueda sobrevivir y prosperar.

La actividad debe ser analizada en sus procesos y resultados de forma regular y periódica, sujeta a auditoría externa y centralizada en la efectividad de los servicios prestados. Se deberá establecer índices de valoración relevantes, fiables, discriminatorios, exentos de riesgo y adecuados, en función del objetivo marcado.

En el caso de un laboratorio, la importancia de los indicadores está en relación con la forma en que se utiliza el servicio y la medición del impacto del mismo, forma parte del proceso de toma de decisiones clínicas que conlleva a la mejora de la

asistencia al paciente, siendo éste, el verdadero valor agregado del laboratorio clínico.

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1.1. Análisis del país.

Es importante hacer una breve reseña histórica ya que desde el 2007 el Ecuador ha mantenido su estabilidad gubernamental acompañada de una serie de consultas populares; el 15 de enero de 2007 asume el cargo de presidente constitucional el Economista Rafael Correa hasta el 10 de agosto del 2013, con una posible reelección. Su periodo lo inició con la firma de dos decretos, el primero y con más relevancia fue la convocatoria de una consulta popular para que la ciudadanía decidiera si quería una Asamblea Nacional Constituyente que redactara una nueva Constitución de la Republica, la misma que se realizó el 15 de abril de 2007 y la nueva carta magna se aprobó el 28 de septiembre de 2008. El segundo fue la reducción a la mitad de los salarios de los altos cargos del Estado, comenzando por la retribución del propio Presidente, que quedó disminuido a 4.250 dólares mensuales.

El 26 de abril de 2009 fue reelecto Presidente de la Republica producto de la nueva Constitución redactada por la Asamblea Nacional, la cual ordenó adelantar los comicios para todas las dignidades del país, por lo que su segundo mandato inició el 10 de agosto de 2009 y culminará el 10 de agosto de 2013.

Otros aspectos a mencionar durante todo este periodo presidencial son: la decisión de reducir la carga del servicio de la deuda externa del Ecuador a través de la reestructuración de la misma, se decidió no proseguir la negociación de un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos, el incremento en un 15% en la inversión social del Estado, la comprometida duplicación del Bono de Desarrollo Humano de 15 a 30 dólares, un incremento del 100% en el bono de la vivienda, la renegociación de la concesión de bandas para telecomunicaciones de celulares, reformas a la ley de hidrocarburos y firma de nuevos contratos con compañías petroleras, la eliminación de tercerización, entre otros.

Otras propuestas de este gobierno son: el Proyecto Yasuni ITT, que busca mantener el petróleo en el subsuelo, a cambio obtener una compensación monetaria por parte de otros países y organismos internacionales; además, desarrollar proyectos energéticos como Mazar, Toachi y Pilaton y finalmente, la creación y desarrollo de medios públicos prensa, radio y televisión.

Entre otras decisiones del gobierno, en el 2008 ordenó la incautación de bienes a los dueños de bancos responsables de la crisis bancaria de 1999; por varias ocasiones ha declarado el estado de emergencia en varios sectores, como: salud, educación, sector penitenciario y en algunas provincias con el fin de destinar grandes recursos y focalizar la solución de ciertos problemas.

El aparato estatal creció con la creación, fusión y separación en algunos casos de varios ministerios, se creó entidades como el Consejo de la Judicatura, la Comisión de la Verdad.

A finales del 2011, el gobierno presentó el presupuesto general para el año 2012, el cual asciende a \$26,109 millones, con un precio de alrededor de \$79,70 por barril de petróleo y una tasa de crecimiento aproximada del 5,35%, menor a la registrada en el 2011 que fue del 6.5% anual.⁴

Según datos del Banco Central del Ecuador el riesgo país para el mes de mayo del año 2012 fue de 799 puntos en promedio, y a junio de este año la inflación acumulada se ubica en el 5.42%, la deuda externa es de 15.69 billones de dólares.

Sector Productivo

La economía del Ecuador se concentra especialmente en la exportación de petróleo y para diciembre de 2011 conformó aproximadamente el 57% del conjunto de exportaciones del país. El total de las exportaciones pasaron de 15,764 millones en el 2010 a 19,356 en el 2011, y las exportaciones no petroleras pasaron de 7094 millones en el 2010 a 8,501 millones en el 2011.

⁴ www.bce.fin.ec

Las principales exportaciones son el petróleo, el banano, el camarón, el pescado y las flores frescas y las principales industrias son el petróleo, el procesamiento de alimentos, los textiles, la madera y los productos químicos.

Los principales socios comerciales que compran productos del Ecuador son los Estados Unidos con el 41.5%, Colombia con el 5.6%, Alemania con el 5.5% y Corea del Sur con el 5.5%.⁵

Los principales vendedores de productos hacia el Ecuador son los Estados Unidos con el 23.1%, Colombia con el 12.4%, Brasil con el 8.1%, Venezuela con el 6.9% y Japón con el 4.1%.⁶

En cuanto al sistema financiero, es el Banco Central de Ecuador la entidad encargada de contribuir en el diseño de políticas y estrategias para el desarrollo de la nación; y, ejecutar el régimen monetario de la República, que involucra administrar el sistema de pagos, invertir la reserva de libre disponibilidad y, actuar como depositario de los fondos públicos y como agente fiscal y financiero del estado. A mayo del 2012 la tasa de interés activa se ubico en el 15.91% y la tasa de interés pasiva en el 4.53%.⁷

⁵ www.redecuatoriana.com/elpais

⁶ www.redecuatoriana.com/elpais

⁷ www.bce.fin.ec- Banco Central del Ecuador

Población y empleo

La población en el Ecuador sobrepasa los 14 millones de habitantes. La pobreza en el Ecuador es de alrededor del 28.60% de la población. La PEA, población económicamente activa, se situó en 4,5 millones de personas.

De acuerdo a cifras del Ministerio de Finanzas, para mayo del 2012 la tasa del desempleo fue del 4,91%, el empleo pleno se ubico en 50.23% y el subempleo en el 43.50% de la población económicamente activa.

La calidad de vida de un país va acorde a la capacidad que tienen sus ciudadanos de consumo y ahorro, para el año 2012 el gobierno fijo un salario mínimo vital de \$292, pero objetivo de este gobierno es llegar al denominado salario digno que tendera a ser equivalente al costo de la canasta básica familiar, la cual se ubica en los \$587,36 al 2012.

2.1.2. Análisis del sector de la salud.

El sector de la salud es a su vez una industria, ya que en el hay un grupo de compañías oferentes de productos o servicios que compiten entre sí y por tratarse de un laboratorio clínico está inmerso dentro de este grupo.

En el 2011 el gasto público per cápita fue de \$ 221,00 (\$ 103,00 más que en el 2008), con lo cual el gasto de los hogares en salud habría sido sustituido por recursos del Estado de manera significativa.

El sistema público de salud incrementó la demanda de servicios, pasando de 16.223.600 atenciones en el 2006 a 34.311.491 en el 2011. Sin embargo, la curva de demanda presentó una estabilización a finales del 2011.

Hasta el año 2010 fueron remodelados 497 hospitales y centros de salud. Se entregaron 155 ambulancias, 19 tomógrafos, 35 mamógrafos, 6 unidades quirúrgicas y 2 unidades oncológicas móviles en todo el país.

2.1.3. Ciudad Bicentenario, análisis y situación geográfica

El proyecto de vivienda "Ciudad Bicentenario" es un proyecto que arrancó en octubre del 2008 y promovió la construcción de vivienda económica en territorio municipal ordenado ubicado en Pomasqui, ex hacienda Tajamar, en el Sector Norte del Distrito Metropolitano de Quito, con una superficie de 54 hectáreas en el margen oriental del río Monjas y una capacidad de 2.500 unidades de vivienda y está a cargo de la Empresa Metropolitana de Hábitat y Vivienda (EPMHV).

Los precios en este programa de vivienda oscilan entre 10 mil y 20 mil dólares, cabe indicar que el 80% de las familias que compraron estas casas accedieron al Bono de la Vivienda de US\$ 5.000 que otorga el MIDUVI.

La primera etapa correspondiente a 300 viviendas que fueron entregadas en febrero de 2010 con la respectiva entrega de 117 escrituras definitivas y minutas a los beneficiarios del proyecto Ciudad Bicentenario,

3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.

Según Porter, para desarrollar una estrategia competitiva se debe relacionar una empresa con su medio ambiente. El medio ambiente es el sector o sectores industriales en los cuales compite la empresa, y la estructura de éste tiene una gran influencia en las posibilidades estratégicas para la empresa.

La situación de la competencia depende de cinco fuerzas competitivas que sirven para determinar la rentabilidad del sector industrial en el que se esté, y con ello tomar la mejor estrategia competitiva que nos permita encontrar una posición en la cual nos podamos defender ante estas fuerzas o inclinarlas a nuestro favor.

Para Porter existen cinco fuerzas competitivas:

FIGURA 2: Fuerzas competitivas de Porter.



Fuente: PORTER, 1998, p24
Elaborado por: Diego Costales

3.1. Rivalidad entre competidores.

La competencia obliga que dentro de cada sector industrial, las empresas desarrollen las mejores estrategias de mercado con la finalidad de satisfacer de mejor manera las necesidades existentes en el segmento al que se atiende. De esto se desprende la importancia de realizar un análisis de la competencia en el sector en el que está enfocado el estudio.

En la ciudad Bicentenario, sector donde se enfoca este estudio, no existe al momento competidores directos por tratarse de un proyecto habitacional nuevo.

En los alrededores de la ciudad Bicentenario, están Pomasqui y San Antonio, donde el número de competidores que se dedican a brindar este servicio es limitado, aproximadamente de cuatro laboratorios clínicos; pero factores como la distancia entre sectores aledaños, el aumento demográfico en la zona, el desarrollo de planes de vivienda y el crecimiento del comercio, repercuten a que el número de competidores no abastezcan la demanda de este servicio en la Ciudad Bicentenario.

Adicionalmente, se pudo determinar que los laboratorios clínicos existentes en las poblaciones mencionadas, descuidan aspectos muy importantes como son calidad en el servicio, agilidad en la entrega de resultados y en algunos casos, hasta la presentación e higiene del establecimiento.

En este mercado, los laboratorios no evidencian esfuerzos por diferenciarse; son establecimientos con recursos limitados, con poco personal y sin infraestructura, razón

por la cual este proyecto debe tener bien definidas sus estrategias de diferenciación, basado en un servicio de excelencia.

3.1.1. Crecimiento en el sector industrial.

El sector servicios adquiere cada vez mayor importancia en la economía ecuatoriana, por efecto del incremento del consumo de servicios por parte de los hogares, de los consumos intermedios y del comercio internacional de servicios. En este entorno, todo indicaría que la evolución de este sector mantendrá su etapa de crecimiento.

El sector salud ecuatoriano está constituido por una multiplicidad de instituciones públicas y privadas, con y sin fines de lucro. Las principales instituciones del sector, el Ministerio de Salud y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, tienen en conjunto el mayor volumen de la infraestructura de atención.

El sector privado de la salud está integrado por entidades privadas con fines de lucro (Hospitales, Clínicas, Dispensarios, Consultorios, Farmacias y las Empresas de Medicina Pre-pagada) y las organizaciones privadas sin fines de lucro como diversas ONG's, organizaciones populares de servicios médicos, asociaciones de servicio social, etc.,

En estas últimas décadas ha persistido un modelo de atención en los servicios de salud centrado en lo curativo, hospitalario e individualista. En las orientaciones estratégicas

para la gestión realidad local con base a la atención primaria de salud, dando énfasis a la promoción de la salud, y la participación de los individuos, familias y comunidades.

Los avances tecnológicos que observamos en la actualidad, están modificando de manera radical las modalidades de atención médica y las posibilidades de intervención en salud pública. La incorporación de tecnologías a los servicios públicos y privados se realiza de forma acelerada. Al mismo tiempo y motivado en parte por la incorporación de tecnologías cada vez más sofisticadas, se ha producido un encarecimiento progresivo de la atención médica.

El desarrollo tecnológico ha propiciado un cambio sorprendente en la medicina; su avance ha permitido conocer infinidad de procesos que explican el porqué de muchas enfermedades, de eventos que ocurren en el organismo humano y de las consecuencias de relacionarse con su entorno.

Un ejemplo del gran nivel de uso y desarrollo que han alcanzado las aplicaciones tecnológicas en el campo de las ciencias de la salud, es la Telemedicina en donde se destacan la telemetría, tele consulta, tele epidemiología, entre otras.

Es importante conocer que la calidad y seguridad de la atención médica están garantizadas con las nuevas Tecnologías, en donde es indiscutible que se modifican los escenarios y la percepción de la realidad, pero una vez que los profesionales y usuarios se habitúen, los resultados pueden igualarse o superarse en comparación con la medicina tradicional.

3.1.2. Amenazas de entrada.

Las barreras se conforman de todas las amenazas que pueden existir en el sector de la salud por parte de competidores potenciales, estos competidores potenciales son los actores del entorno competitivo.

Existen cuatro barreras para el ingreso de nuevos competidores que son:

- ➡ Inversión inicial.
- ➡ Economías de escala.
- ➡ Tecnología necesaria.
- ➡ Barreras estatales.

3.1.3. Inversión inicial.

Para iniciar cualquier negocio se requiere de un capital inicial para poder empezar a competir. Entonces la necesidad de invertir dinero crea una barrera de ingreso al sector.

Para incursionar el mercado seleccionado es necesario contar con recursos propios. Son escasas las instituciones que den facilidad de crédito a personas o grupos que deseen iniciar una microempresa, debido a que el riesgo es muy alto, sin embargo, las instituciones financieras que proporcionan financiamiento para el desarrollo de

este tipo de proyectos cobran intereses muy altos, por lo que esto representaría una limitante para el ingreso de nuevos competidores.

Para la ejecución del proyecto el monto de la inversión inicial es considerable, por lo que esto sería una barrera de ingreso importante.

3.1.4. Economía de escala.

Las economías de escala se refieren principalmente a la reducción de los costos unitarios del producto o servicio mediante el aumento en el volumen de producción de empresas presentes en el mercado que han amortizado sus recursos. En el caso del laboratorio clínico, las economías de escala son casi nulas por tratarse de un servicio especializado y heterogéneo.

3.1.5. Tecnología necesaria.

En estas últimas décadas ha persistido un modelo de atención en los servicios de salud centrado en lo curativo, hospitalario e individualista. En las orientaciones estratégicas para la gestión realidad local con base a la atención primaria de salud, dando énfasis a la promoción de la salud, y la participación de los individuos, familias y comunidades.

Los avances tecnológicos que observamos en la actualidad, están modificando de manera radical las modalidades de atención médica y las posibilidades de intervención

en salud pública. La incorporación de tecnologías a los servicios públicos y privados se realiza de forma acelerada, Al mismo tiempo y motivado en parte por la incorporación de tecnologías cada vez más sofisticadas, se ha producido un encarecimiento progresivo de la atención médica.

El desarrollo tecnológico ha propiciado un cambio sorprendente en la medicina; su avance ha permitido conocer infinidad de procesos que explican el porqué de muchas enfermedades, de eventos que ocurren en el organismo humano y de las consecuencias de relacionarse con su entorno.

Un ejemplo del gran nivel de uso y desarrollo que han alcanzado las aplicaciones tecnológicas en el campo de las ciencias de la salud, es la Telemedicina en donde se destacan la telemetría, tele consulta, tele epidemiología, entre otras.

Es importante conocer que la calidad y seguridad de la atención médica están garantizadas con las nuevas Tecnologías, en donde es indiscutible que se modifican los escenarios y la percepción de la realidad, pero una vez que los profesionales y usuarios se habitúen, los resultados pueden igualarse o superarse en comparación con la medicina tradicional.

En el caso de este proyecto la tecnología constituye una barrera de ingreso ya que su uso depende del nivel de inversión, capacidad de adquisición y personal calificado para el manejo eficiente de la misma.

3.1.5.1. Barreras estatales.

El gobierno puede limitar o incluso impedir el ingreso de nuevas empresas a través de ciertos requisitos legales.

Para establecer un laboratorio clínico se debe cumplir con ciertos requisitos básicos **como:** permiso de funcionamiento, registro sanitario, registro único de contribuyentes, entre otros; lo cual constituye una barrera de ingreso porque requiere de tiempo y dinero para conseguirlas; tal como lo indican los aspectos legales para la formación del laboratorio clínico del capítulo 1 de este trabajo.

3.1.6. Amenaza de productos sustitutos.

Para autores como J. Lambin los productos sustitutos son aquellos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero se basan en tecnología distinta. (J.LAMBIN. 1996:289)

Para el caso de un laboratorio como empresa dedicada a satisfacer la necesidad de salud, los productos sustitutos son nulos, por ser un servicio especializado y único.

Por otro lado está, que para este tipo de productos existen una variedad de precios que en algunos casos resultarían baratos dependiendo de la necesidad, preferencia y sobre todo el poder adquisitivo que posea el cliente.

Debido a la reducida cantidad de opciones existentes para nuestro segmento, la intensidad de esta fuerza es baja, por lo que es necesario definir estrategias de diferenciación para hacerlo más atractivo para el consumidor.

3.1.7. Poder de negociación de proveedores.

Los proveedores podrían ejercer poder sobre los laboratorios que compiten en el sector, elevando los precios o reduciendo la calidad de los insumos y servicios que ofrecen.

Un laboratorio clínico requiere de insumos y equipo técnico, su oferta en el mercado es especializada y reducida. Sin embargo, son de baja rotación en la medida que la adquisición de tecnología representa una fuerte inversión y por tanto poco frecuente.

Para el abastecimiento de materias primas básicas existen proveedores que presentan diferenciación en los productos que ofrecen, ya que en su gran mayoría son insumos médicos, determinados especialmente por la cantidad, calidad y precio.

Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores produce un efecto considerable en las intenciones del proyecto.

3.1.8. Poder de negociación de clientes.

Al existir varias empresas que ofrecen el mismo producto, el consumidor tiene la posibilidad de elegir el establecimiento que de mejor manera cubra sus expectativas, por lo que se hace indispensable ofrecer un producto de muy alta calidad acompañado de un excelente servicio para así captar a clientes y poder retenerlos. De esta forma, se podría competir con los establecimientos existentes y rebajar su participación en el mercado.

Sin embargo, el poder de negociación del cliente es mínimo, considerando que no es un servicio que se venda por volumen, sino, de manera individual, especializado y por instrucción médica, bajo demanda.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

En la actualidad el manejo de la información se ha convertido en parte esencial de las empresas, el obtener información actualizada, confiable y exacta, constituye una gran herramienta al momento de tomar decisiones en temas como estudios de productos, pronósticos a corto y largo plazo, análisis de mercados y estudios sobre precios.

Por esto, la investigación de mercados se ha convertido en herramienta importante del Marketing que ayuda a disminuir el riesgo de error en la toma de decisiones y conocer de mejor forma el mercado.

“La investigación de mercados es un proceso donde se obtiene de forma completa y objetiva información, la cual mediante el análisis de datos se busca dar solución a un problema de mercadotecnia”. (W.J.STANTON 1998:68).

Para N.Malhotra la investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia.

En el presente capítulo se analizará todo lo concerniente al proceso de investigación de mercados, como es el proceso de la investigación, el tipo de investigación y la presentación de resultados de la investigación obtenidos a través de las encuestas realizadas al segmento objetivo.

4.1. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

4.1.1. Definición del problema.

El objetivo principal de la presente investigación de mercado es analizar la factibilidad que existe de crear un laboratorio clínico en el sector de la Mitad del Mundo, barrio “El bicentenario”.

Mediante este estudio se espera conocer la demanda existente para este servicio y la forma que se atiende a los clientes en los laboratorios clínicos existentes.

Por otro lado se analizará el grado de satisfacción de los consumidores en cuanto a la oferta existente en el sector, y se podrá conocer la aceptación que tienen los competidores para así plantear estrategias claras que permitan entrar al mercado y lograr un posicionamiento en el menor tiempo posible.

4.1.2. Objetivos de la Investigación.

La investigación de mercado a realizar permitirá:

- Establecer la frecuencia con que se utiliza el servicio de laboratorio clínico.
- Determinar los exámenes más requeridos por parte de los consumidores.
- Conocer las características de servicio que los clientes buscan al momento de adquirir el servicio.

- Cuáles son los aspectos más importantes para el cliente en su decisión de adquisición del servicio.
- Establecer los servicios adicionales que a criterio de los consumidores debe brindar un laboratorio clínico a sus clientes.
- Determinar el nivel gasto de los consumidores.
- Conocer la competencia existente en el mercado.
- Conocer los medios publicitarios que más impacto han tenido sobre los consumidores.

4.1.3. Tipo de investigación.

En la obtención de información requerida para la implantación de un laboratorio clínico en el sector de Pomasqui, se utilizarán dos tipos de investigación: exploratoria y descriptiva.

4.2. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Es aquella que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior; es el punto de partida para poner bases para un proceso de Marketing, debido a que brinda una visión general del objeto de conocimiento y nos permite hacer un pequeño diagnóstico del fenómeno de estudio.

Es una investigación flexible y versátil, donde no es frecuente la utilización de grandes muestras ni cuestionarios muy estructurados. Su objetivo es obtener información valiosa que permita tener una idea del problema y enfocarnos hacia una solución.

Para la presente investigación el método que se utilizará en esta fase es la recopilación de datos secundarios.

4.2.1. Datos Secundarios

Los datos secundarios son aquellos que proveen información adicional para satisfacer las necesidades específicas de la investigación.

Así, información secundaria importante para la ejecución del laboratorio es conocer conceptos básicos sobre los exámenes más comunes, varios de los cuales conformarán la gama de productos que el laboratorio clínico ofertará:

CUADRO No1. Exámenes más comunes

HEMATOLOGÍA		
EXAMEN	CONCEPTO	TIPO DE MUESTRA
Biometría Hepática	Proporciona información sobre el estado general del paciente, expresa el número, proporción y variaciones de los elementos sanguíneos. Recoge los siguientes parámetros:	Sangre venosa
	* Número de hematíes, hematocrito, hemoglobina e índices eritrocitarios	
	* Recuento y fórmula leucocitaria	
	* Número de plaquetas	
VSG (valor de eritrosedimentación)	Es un indicador muy sensible de enfermedad, se lo utiliza para controlar la evolución de afecciones inflamatorias, infecciosas o tumorales.	Sangre venosa
Grupos sanguíneo	Clasificación de la sangre en base a las características de la membrana de los glóbulos rojos o hematíes y del suero de la sangre. Los sistemas de clasificación más usados son el ABO y el Rh.	Sangre venosa
QUÍMICA CLÍNICA		
EXAMEN	CONCEPTO	TIPO DE MUESTRA
Glucosa	Este examen sirve para medir la concentración de la glucosa en el plasma sanguíneo. Se realiza para estudiar la posible presencia de una diabetes mellitus.	Sangre venosa
Urea	La urea es el principal producto final del metabolismo proteico en los seres humanos, se produce exclusivamente en el hígado. Su determinación sirve para evaluar la función renal y hepática.	Sangre venosa
Creatinina	La creatinina es el resultado de la degradación de la creatina, que es un componente de los músculos. Este examen mide la concentración de creatinina presente en la sangre. Es un parámetro que indica la función renal.	Sangre venosa
Acido Úrico	La urea es el residuo terminal del metabolismo del ácido nucleico. Mide la concentración de ácido úrico en sangre. Se lo utiliza sobre todo para hacer un diagnóstico de gota, pero en ciertos procesos puede aparecer elevado y es útil para evaluar otras enfermedades.	Sangre venosa
Colesterol Total	El colesterol es una sustancia grasa que está presente en todas las células de su cuerpo. Mide la cantidad de colesterol total en la sangre. La elevación de colesterol en sangre puede causar enfermedades cardíacas.	Sangre venosa
Colesterol HDL	Este examen mide la concentración de colesterol en cada partícula de lipoproteínas de alta densidad.	Sangre venosa
Colesterol LDL	Este examen sirve para determinar el riesgo de cardiopatía y normalmente se realiza como parte de un lipidograma. El LDL transporta el colesterol a diversos tejidos en todo el cuerpo. Demasiado LDL, comúnmente llamado "colesterol malo", puede llevar a enfermedad cardiovascular.	Sangre venosa

CUADRO No1. Exámenes más comunes

COAGULACIÓN		
EXAMEN	CONCEPTO	TIPO DE MUESTRA
Tiempo de protrombina (TP)	Es un examen de sangre que mide el tiempo que tarda el plasma sanguíneo en coagularse.	Sangre venosa
Tiempo parcial de tromboplastina	Es una prueba de sangre que examina el tiempo que le toma a la sangre coagularse y puede ayudar a establecer si uno tiene problemas de sangrado o de coagulación.	Sangre venosa
UROANÁLISIS		
EXAMEN	CONCEPTO	TIPO DE MUESTRA
Elemental microscópico de orina	Es la evaluación física, química y microscópica de la orina. Dicho análisis consta de muchos parámetros para detectar y medir diversos compuestos que salen a través de la orina. La muestra de orina se examina bajo un microscopio. Esto se hace para observar células, cristales urinarios, moco y otras sustancias, al igual que para identificar cualquier tipo de bacterias u otros microorganismos que pudieran estar presentes.	Orina
Gram de gota fresca	Permite evaluar que tipo de bacterias están presentes en una muestra de orina	Orina
COPROANÁLISIS		
EXAMEN	CONCEPTO	TIPO DE MUESTRA
Coprológico	Un examen coprológico de las heces fecales comprende la observación directa, macroscópica y el análisis químico.	Heces fecales
Coproparasitario	El estudio parasitológico de las materias fecales se utiliza para el diagnóstico entero de parásitos.	Heces fecales
Sangre oculta	Es un examen que detecta la presencia de sangre oculta en las heces, la cual puede provenir de cualquier sitio del tubo digestivo. La sangre oculta en heces es con frecuencia el primer y, en muchos casos, el único signo de alarma que una persona tiene una enfermedad colorrectal, incluyendo el cáncer de colon.	Heces fecales
Rotavirus	Este examen es para ser utilizado como ayuda diagnóstica en pacientes con gastroenteritis aguda para detectar la presencia de rotavirus.	Heces fecales
SEROLOGÍA		
EXAMEN	CONCEPTO	TIPO DE MUESTRA
BhCG	Es una prueba que mide una hormona llamada gonadotropina coriónica humana (GCH), producida durante el embarazo. Esta hormona aparece en la sangre y en la orina de las mujeres embarazadas.	Sangre venosa / orina
PCR	La Proteína C Reactiva se usa como marcador de inflamación. La medición de los valores de la PCR puede servir para determinar el progreso de una enfermedad o la efectividad del tratamiento.	Sangre venosa

CUADRO No1. Exámenes más comunes

CITOLOGÍA		
EXAMEN	CONCEPTO	TIPO DE MUESTRA
Papanicolaou o Citología cervical	La citología cervical o cérvico-vaginal, estudia las células exfoliadas de la unión escamo columnar del cuello uterino y es el principal método de búsqueda de cáncer cervical uterino.	Cepillado celular del exocervix, zona de transformación y endocervix

4.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Esta investigación utiliza el método de análisis y logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. (www.monografias.com).

Este tipo de investigación es mucho más específica que la investigación exploratoria ya que las preguntas aparecen guiadas por esquemas descriptivos o tipologías.

Esta investigación tiene como objetivo establecer las propiedades del objeto en estudio, en este caso las características o funciones del mercado. Conlleva un proceso formal y estructurado, la muestra investigada es grande y representativa, por lo que los resultados se utilizan como datos concluyentes para la toma de decisiones.

La investigación descriptiva utiliza como herramientas a la encuesta personal, por teléfono o por correo. Para la investigación sobre la viabilidad para la implantación de un laboratorio clínico, se eligió a la encuesta personal como herramienta para conseguir la información deseada.

4.3.1. Encuesta personal.

La encuesta personal es una técnica para recopilar información que consiste en la formulación de una serie de preguntas que deben responderlas sobre la base de un cuestionario y cuya información se obtiene mediante un encuentro directo y personal entre el entrevistador y el entrevistado. (www.wanadoo.com).

Se eligió este método, ya que es la técnica cuantitativa más utilizada para la obtención de información primaria. La mayor parte de los estudios de mercado que se realizan actualmente utilizan la encuesta como técnica principal de investigación debido a que permite recopilar información acerca de actitudes de compra, características conductuales, opiniones de los consumidores y lo más importante conocer la actitud del consumidor frente a la implantación de un laboratorio en la ciudad Bicentenario.

Las encuestas se realizarán en el lugar de estudio y sus alrededores, a través de visitas en hogares, focalizadas en la entrevista a los jefes de hogar; complementado con entrevistas uno a uno en la zona indicada.

El entrevistador va a plantear directamente las preguntas al entrevistado basándose en un cuestionario que se completará con las respuestas del entrevistado.

Después de haber definido el tipo de encuesta que se va a realizar, dónde se la va a ejecutar y a quiénes se les va a aplicar, es indispensable establecer el tamaño de la muestra y el número de encuestas que serán aplicadas.

4.3.2. Diseño de la encuesta.

Para diseñar la encuesta, se buscó con el planteamiento de las preguntas detectar aspectos importantes como son: hábitos de consumo, gustos y preferencias, frecuencia de consumo, capacidad adquisitiva, publicidad, ubicación del establecimiento, competencia, etc.

Se establecieron preguntas cerradas para que las respuestas sean concretas y ayuden de mejor forma a buscar la solución.

A continuación se muestra el modelo de encuesta que se realizará en los habitantes de la ciudad Bicentenario.

ENCUESTA

Buenas tardes, podría colaborarme con su valioso tiempo, estoy haciendo un estudio para determinar la viabilidad de crear un laboratorio clínico en el sector de Pomasqui.

Sexo: F ☐ M ☐

Trabaja: SI ☐ NO ☐

Edad: _____

1. ¿Con qué frecuencia visita usted al doctor?

Mensualmente ☐

Trimestralmente ☐

Semestralmente ☐

Anualmente ☐

2. ¿Con qué frecuencia se realiza usted exámenes en un laboratorio clínico?(Seleccione sólo una de las respuestas)

Una vez al año ☐

Dos veces al año ☐

Tres veces al año ☐

Más de tres veces al año ☐

¿Motivo? _____

3. ¿Qué tipo de laboratorio clínico prefiere al momento de realizarse exámenes médicos?

Laboratorio clínico Público ☐

Laboratorio clínico Privado ☐

4. ¿Dónde desearía que esté ubicado el Laboratorio donde Ud. concurre?
(Seleccione sólo una de las respuestas.)

Cerca de su casa ☐

Cerca de su lugar de trabajo ☐

Algún lugar en especial ☐

¿Dónde?

5. ¿Qué razones son para usted más importantes a la hora de elegir un laboratorio para realizarse sus exámenes? Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.

Atención oportuna ☐ Calidad del servicio ☐

Confiabilidad del laboratorio ☐ Agilidad en la entrega de los resultados

Recomendación ☐ ☐

6. ¿Cuáles de las siguientes condiciones debería ofrecer un laboratorio clínico por usted escogido? Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.

Ubicación ☐ Higiene ☐

Equipamiento ☐ Ambiente ☐

7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que le brinde un laboratorio clínico? Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.

Medicinas ☐

Envío de resultados ☐ Odontología ☐
al médico

Centro de información. ☐ Citas telefónicas ☐

- 8. Cuánto está dispuesto a pagar por un examen de rutina de laboratorio. Se considera examen de rutina aquellos exámenes que permiten al médico tener una evaluación general del paciente y de ser necesario enviar al paciente a realizarse exámenes más específicos.**

\$ 15 ☐ \$ 20 ☐ \$ 25 ☐
Más de \$ 25 ☐

- 9. Anote tres laboratorios que usted conozca.**

- 10. ¿Por qué medio de comunicación desearía enterarse sobre un nuevo laboratorios clínico?**

4.3.3. Selección del tamaño de la muestra.

La muestra es seleccionar una parte de las unidades de un conjunto (población), de manera que sea lo más representativo del colectivo con características similares.

“El proceso muestral es utilizado en la Investigación de mercados para extraer conclusiones acerca de una población, con base en la consulta a una pequeña porción de ella, con un propósito de Marketing...la técnica del muestreo hace viable el proceso de investigación, puesto que en lugar de consultar toda la población, consulta tan solo a una ínfima porción de ésta que permite, no obstante, inferir los parámetros de la población, dentro de ciertos límites de error predeterminados.”⁸

⁸ Arturo OROZCO, *Investigación de Mercados*, Grupo Editorial Norma, Colombia, 1999, p. 193.

4.3.4. Determinación de la población.

Para esta investigación la población está constituida por el número de personas existentes en el perímetro de la ciudad Bicentenario ya que estas personas reflejan el segmento al cual está dirigido el proyecto.

4.3.5. Determinación del tamaño de la muestra.

El método de muestreo utilizado fue aleatorio no probabilístico. El universo que se ha seleccionado para determinar la muestra está conformado por 2000 viviendas.

Para obtener la muestra representativa de nuestra investigación se empleó la fórmula que a continuación se detalla:

FIGURA 3: Fórmula para el cálculo de la Muestra.

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

CUADRO No2. Cálculo de la muestra

VARIABLES	SEGMENTO EJECUTIVO
Población	Finita
Nivel de confiabilidad	95,00%
Límite de aceptación de error muestral (E = 5%)	± 5%
Tamaño de la muestra	83

Elaboración: Diego Costales

Al aplicar la fórmula se obtuvo como tamaño de la muestra un total de 83 personas que se encuentran dentro del sector de la Mitad del mundo de la ciudad de Quito.

4.4. ANÁLISIS DE DATOS.

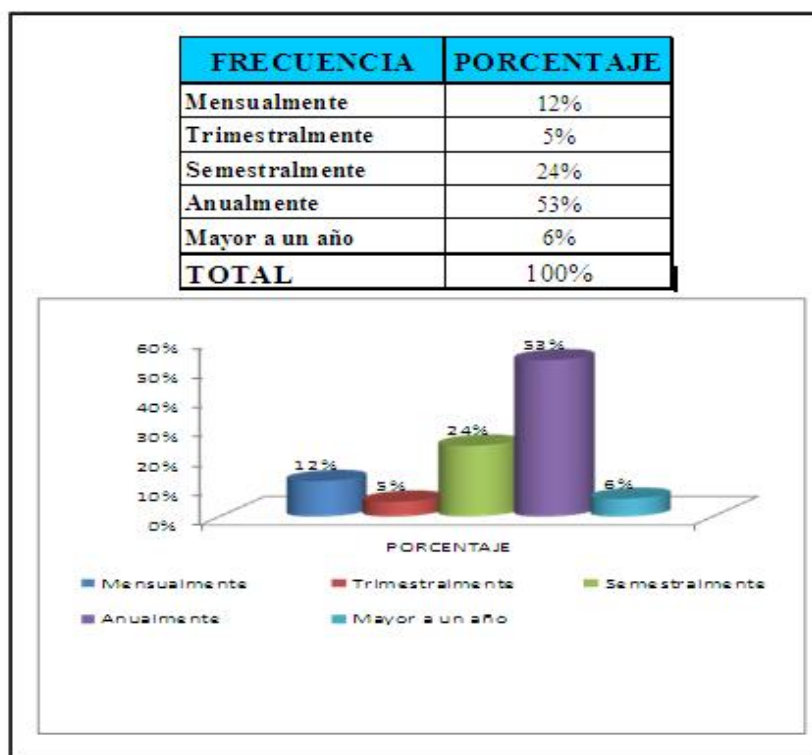
Después de haber realizado las encuestas, se procedió a la revisión, validación y tabulación, con el fin de interpretar los datos recogidos.

4.4.1. Resultados de la investigación.

A continuación se procedió a tabular en porcentajes cada una de las preguntas y sus respectivas respuestas, con el propósito de conocer las actitudes, gustos y preferencias del segmento seleccionado en la ciudad Bicentenario.

1. ¿Con qué frecuencia visita usted al doctor?

FIGURA 4: Tabulación pregunta 1.

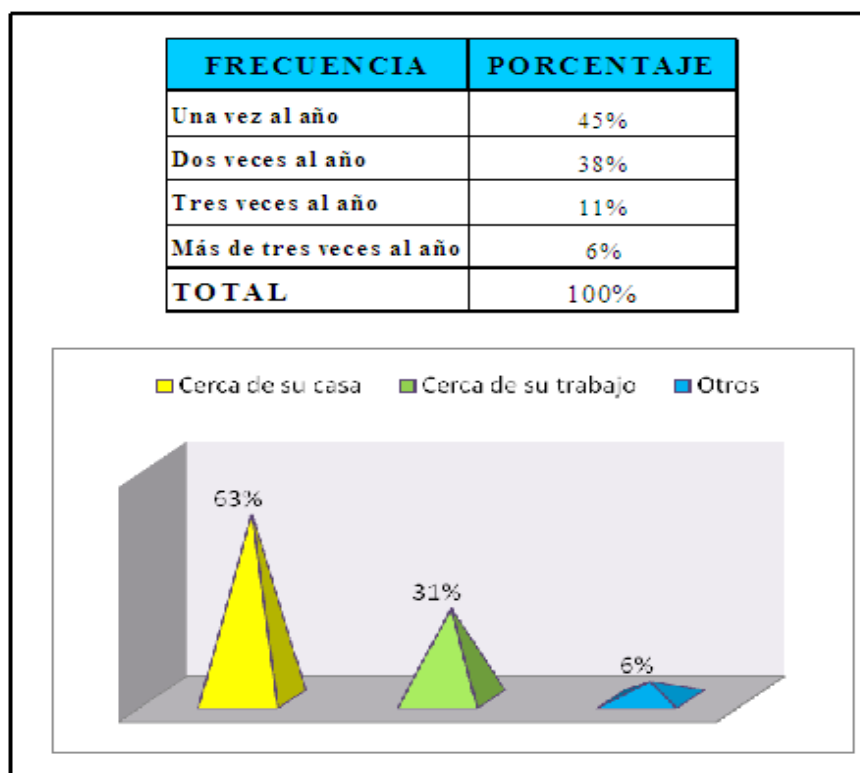


Fuente y Elaboración: Diego Costales

Lo que se busca con esta pregunta es determinar la frecuencia con que las personas acuden al médico. Se observó que el 53% de las personas encuestadas acude al menos una vez al año, un 24% lo visita en un promedio de dos veces al año; lo que demuestra que el nivel de concurrencia no es alto, lo cual exige plantear estrategias que incrementen la concurrencia al médico.

2. ¿Con qué frecuencia se realiza usted exámenes en un laboratorio clínico?

FIGURA 5: Tabulación pregunta 2.

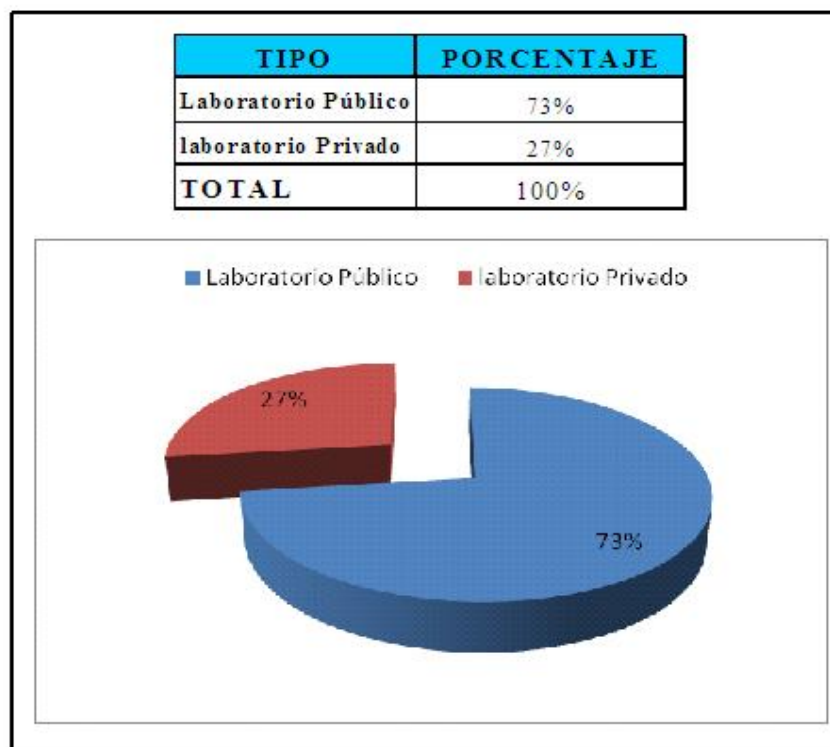


Fuente y Elaboración: Diego Costales

El objetivo de esta pregunta es determinar el número de veces que una persona acude a un laboratorio clínico, el gráfico indica que el 45% de los encuestados asiste al menos una vez al año y apenas un 6% acude más de tres veces al año. Estos datos ayudaron a determinar que el nivel de afluencia es bajo y está relacionado con el nivel de visitas al médico.

3. ¿Qué tipo de laboratorio clínico prefiere al momento de realizarse exámenes médicos?

FIGURA 6: Tabulación pregunta 3.



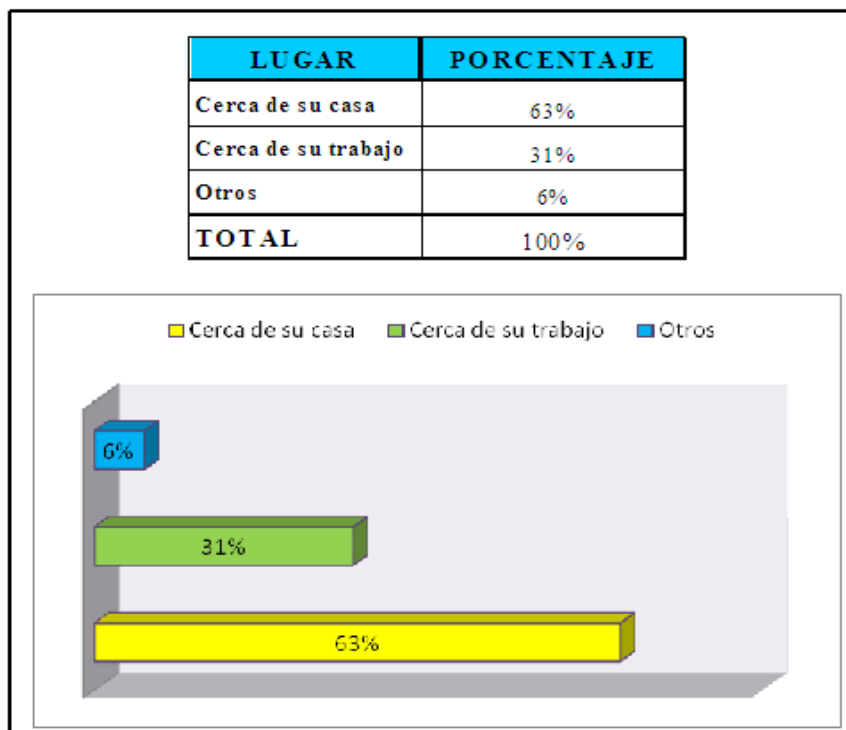
Fuente y Elaboración: Diego Costales

Con esta pregunta se busco determinar la preferencia de las personas frente a un servicio que ofrecen dos sectores. De lo expuesto en el gráfico se puede observar lo siguiente:

- 73% de la muestra escogió un laboratorio público, con lo cual se expresa que la tendencia es buscar un servicio de bajo costo.

4. ¿Dónde desearía que esté ubicado el Laboratorio donde Ud. concurre?

FIGURA 7: Tabulación pregunta 4

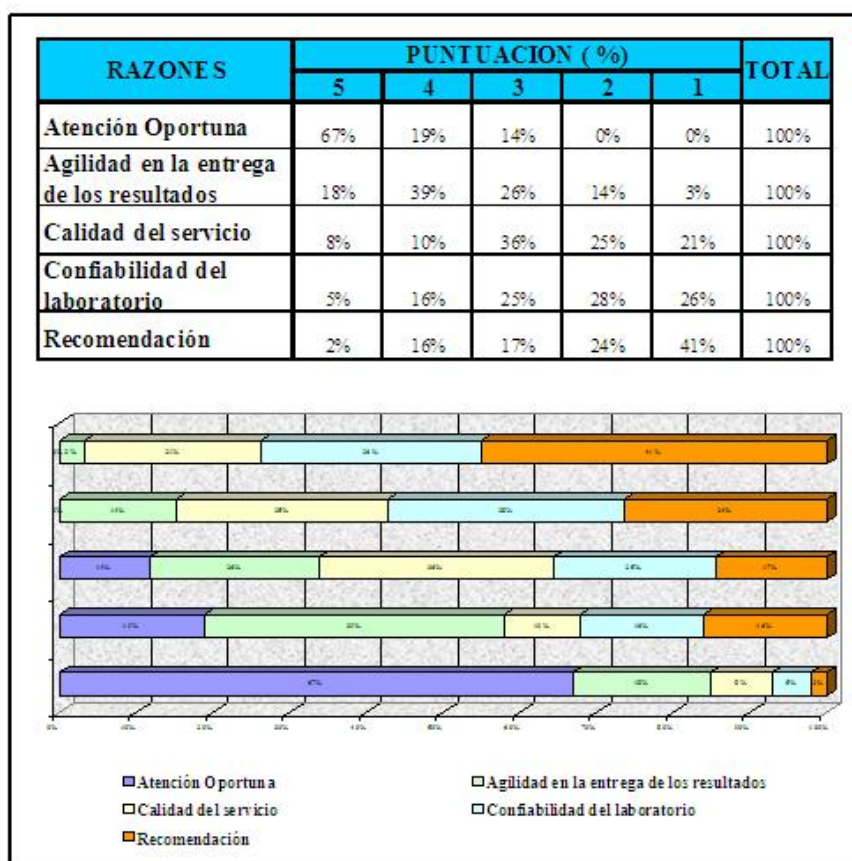


Fuente y Elaboración: Diego Costales

El resultado que arrojó la pregunta indica que la tendencia predominante es la de buscar un laboratorio cercano a su domicilio, lo cual es lo deseable debido a que el lugar de estudio está ubicado en una zona periférica.

5. ¿Qué razones son para usted más importantes a la hora de elegir un laboratorio para realizarse sus exámenes? Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.

FIGURA 8: Tabulación pregunta 5



Fuente y Elaboración: Diego Costales

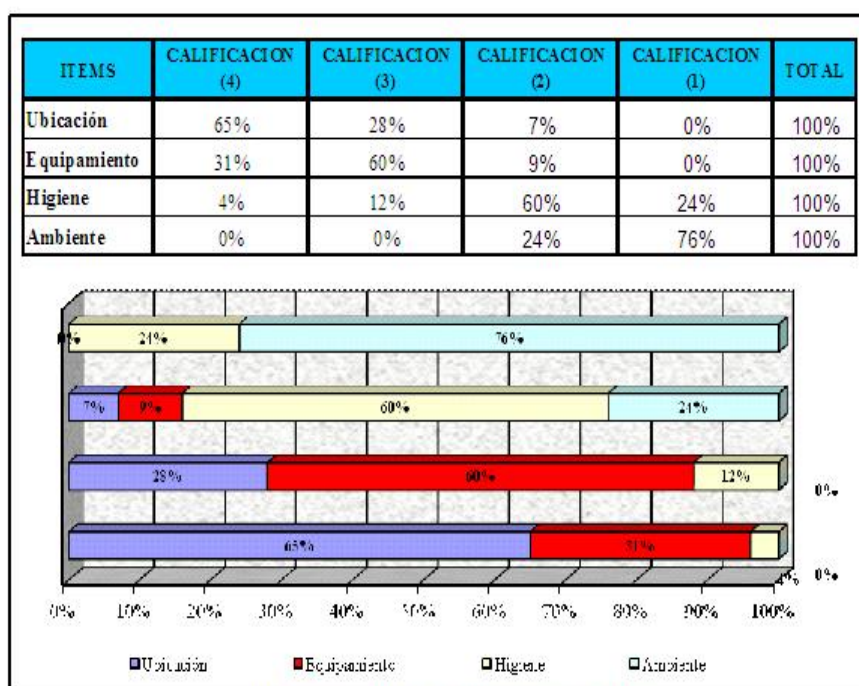
De acuerdo a las razones expuestas, se estableció el orden de relevancia que los encuestados asignaron al momento de elegir un laboratorio, y los resultados se detallan a continuación:

! Es evidente que la atención oportuna es el aspecto más importante para la gran mayoría de los encuestados, un 67% de ellos le asignaron el primer lugar. La agilidad en la entrega ocupó el segundo lugar en importancia, seguido de la calidad en el servicio. Con menor importancia se determinó a la confiabilidad del laboratorio y en último lugar se ubicó a la recomendación.

De acuerdo a los resultados expuestos las tres primeras ubicaciones estarán enfocadas al servicio en términos de atención, agilidad y calidad, es por ello que las estrategias deben enfocarse en desarrollar estos aspectos.

6. ¿Cuáles de las siguientes condiciones debería ofrecer un laboratorio clínico por usted escogido? Califíquese de 1 a 4, siendo 4 el más importante y 1 el de menor importancia.

FIGURA 9: Tabulación pregunta 6



Fuente y Elaboración: Diego Costales

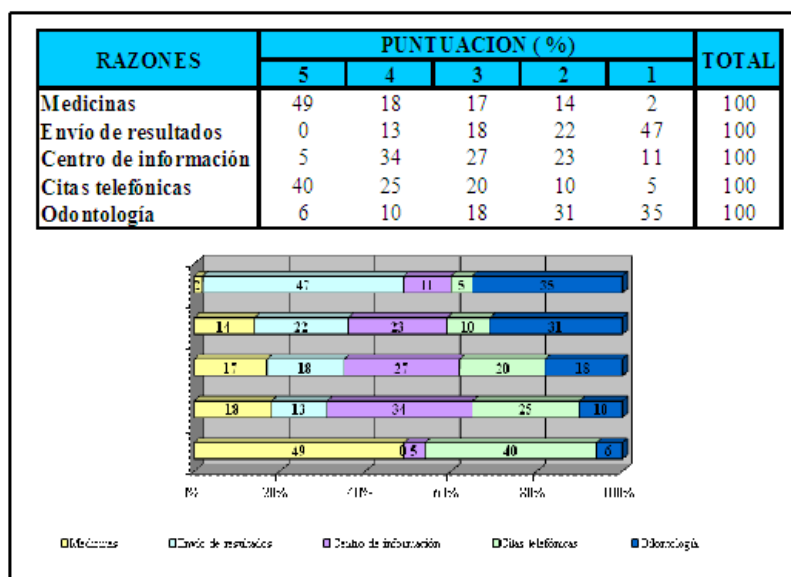
El resultado ratifica lo mencionado en la cuarta pregunta, es decir la ubicación del laboratorio es determinante, y expresa claramente que la preferencia de las personas es buscar un lugar de atención cerca de su domicilio.

Otro aspecto a considerar en el resultado de esta pregunta es el porcentaje que recibió el segundo y tercer ítems, lo cual nos indica que a pesar de no tener la más alta calificación la gran mayoría de los encuestados enfatiza sus expectativas en la higiene y el equipamiento.

A diferencia de los ítems anteriores, el ambiente no es una condición relevante al momento de elegir un laboratorio clínico.

- 7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que le brinde un laboratorio clínico?**
- Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.**

FIGURA 10: Tabulación pregunta 7



Fuente y Elaboración: Diego Costales

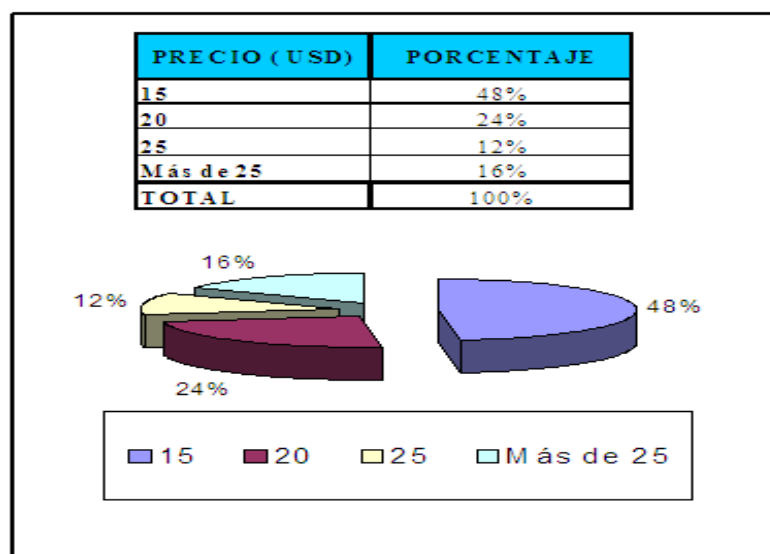
Con esta pregunta se buscó determinar los valores agregados que las personas desearían recibir cuando acuden a un laboratorio clínico. Entre los ítems consultados, la venta de medicinas fue el que más alta calificación recibió; lo que indica que las personas desearían centralizar en mismo lugar la adquisición de medicinas y el servicio de laboratorio.

En segunda posición se ubicó el centro de información, lo cual muestra una relación directa con la primera puntuación debido a la necesidad de las personas a interpretar el resultado de sus exámenes complementándose así el servicio con la oferta de medicinas.

8. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un examen de rutina de laboratorio?

Se considera examen de rutina aquellos exámenes que permiten al médico tener una evaluación general del paciente y de ser necesario enviar al paciente a realizarse exámenes más específicos.

FIGURA 11: Tabulación pregunta 8



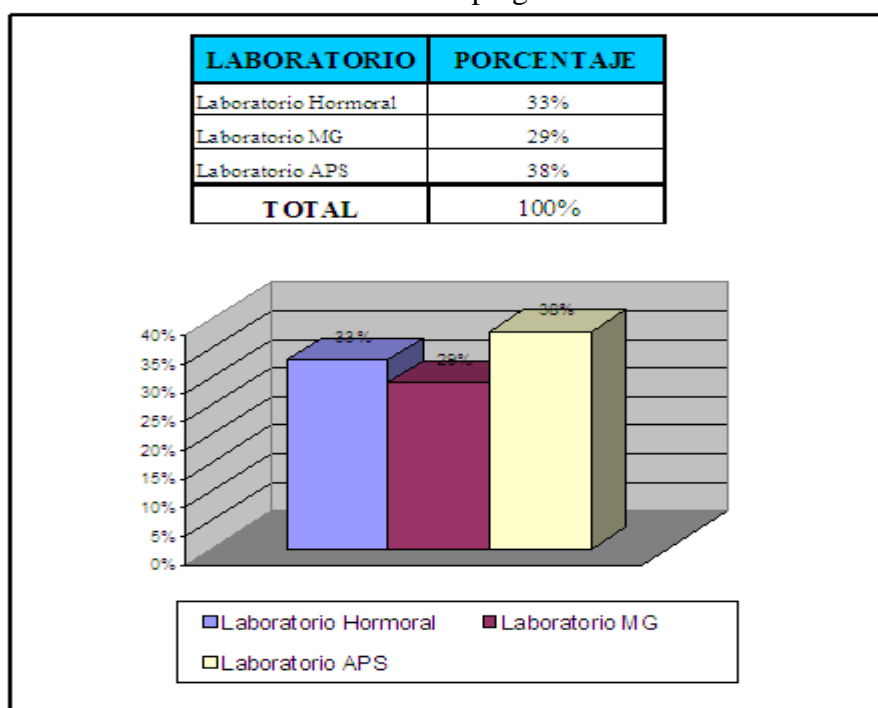
Fuente y Elaboración: Diego Costales

El resultado de esta pregunta es demostrar la cantidad de dinero que las personas estarían dispuestas a pagar por un servicio de laboratorio, lo que deriva en su capacidad adquisitiva.

De acuerdo a lo mencionado se puede observar que el mayor porcentaje se ubica en el menor precio lo que supondría que se trata de un segmento de bajos recursos económicos.

9. Anote tres laboratorios que usted conozca.

FIGURA 12: Tabulación pregunta 9



Fuente y Elaboración: Diego Costales

En la presente pregunta lo que busca determinar es la preferencia de los consumidores hacia los laboratorios clínicos (top of mind) existentes en el sector.

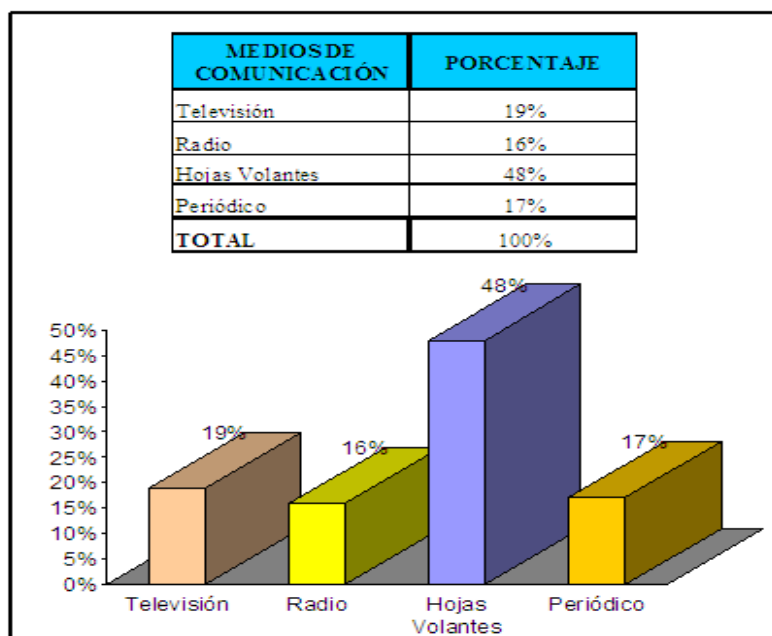
Los resultados no muestran una preferencia notoria por algún laboratorio, muchos de los encuestados no conocen el nombre sino más bien la ubicación, lo que significa que ninguno tiene un posicionamiento marcado. El laboratorio más mencionado entre los encuestados es Laboratorio Clínico APS.

Esto evidencia lo expuesto en la cuarta y sexta pregunta donde la tendencia de las personas es buscar un lugar cerca de su domicilio y el Laboratorio clínico más conocido es aquel que está más cerca y de mayor accesibilidad por estar ubicado en Pomasqui, en una de las calles principales del sector.

Además, se buscó determinar si alguno de los laboratorios existentes en el sector están en la conciencia de las personas, vale anotar que no necesariamente los laboratorios mencionados son conocidos o visitados por los encuestados.

10. ¿A través de qué medio de comunicación desearía informarse sobre la existencia de laboratorio clínico?

FIGURA 13: Tabulación pregunta 10



Fuente y Elaboración: Diego Costales

4.4.2. Análisis de la demanda.

El mercado en general está conformado por compradores reales y potenciales para un producto o servicio determinado, por lo tanto, el tamaño de un mercado se mide de acuerdo a los intereses potenciales que tienen los clientes por adquirir un bien, sus ingresos y el acceso que tienen a la oferta de mercado específica.

“La demanda de mercado es el volumen total de compra realizada por un grupo de clientes dentro de un área geográfica definida, en un período de tiempo definido y en un medio ambiente de mercado definido, bajo un programa definido de mercadotecnia”.(P.KLOTTER 2001:267.)

En el caso del laboratorio clínico como establecimiento que brinda servicios de salud, las características de necesidad, interés, ingreso y acceso a la oferta de mercado se detallan a continuación:

CUADRO No.3. Demanda Mercado

CARACTERÍSTICAS	SEGMENTO
Necesidad	100%
Interés	82%
Ingreso (Gs promedio)	15 usd
Acceso	SI

4.4.3. Segmentación.

Luego de haber concluido con la primera parte del estudio, en la cual se determinó que un laboratorio clínico busca satisfacer la necesidad de salud de los clientes, puesto que el ser humano como individuo tiene la necesidad de tener una condición saludable para un normal desempeño.

A continuación se desarrolla el análisis de segmentación del mercado requerida para este proyecto, con la finalidad de establecer el segmento o grupo de personas a las cuales se va a dirigir las estrategias de Marketing.

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores, y a su vez estos segmentos tienen elementos que son similares en cuanto a preferencias, necesidades y comportamiento, por eso se tiene que elaborar un programa de mercadotecnia para cada submercados (www.itlp.edu.mx).

Para el autor R.Arellano, la segmentación es un proceso donde se analiza un mercado con el fin de identificar grupos de consumidores que tengan características comunes con respecto a la satisfacción de necesidades específicas. (R.ARELLANO 2000:481).

Mediante la correcta segmentación de mercados se detecta y analiza las oportunidades que ofrece el mercado, se puede descubrir segmentos desatendidos, conocer los deseos y gustos de los consumidores, adecuar los productos y las políticas de Marketing a sus preferencias. Este conocimiento de las necesidades de cada grupo específico, permitirá a la empresa estar en condiciones de fijar sus objetivos con mayor fundamento.

El proceso de segmentación se realiza en dos etapas: macro y microsegmentación.

➤ **Macrosegmentación.**

La macrosegmentación es la división del mercado en grandes segmentos, que poseen criterios generales, y conduce a definir su campo de actividad e identificar los factores clave a controlar para consolidar en estos mercados los objetivos en los que desea competir. Estos segmentos, por lo general, no presentan grandes diferencias entre sí (www.monografias.com).

Para J.Lambín es indispensable identificar el mercado en el cual se a desarrollar las actividades, se debe dividir el mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y motivaciones de compra.

Basándose en estas definiciones, el ámbito de actividad quedaría definido de la siguiente manera: el laboratorio clínico se dedicará a entregar el servicio de exámenes médicos en la ciudad Bicentenario, para quienes buscan hacerlo dentro de un lugar limpio, agradable, de forma profesional y de gran servicio.

➤ **Microsegmentación.**

La microsegmentación consiste en descubrir segmentos de interés en el interior de cada uno de los productos-mercado seleccionados, y establecer una estrategia de Marketing específica para cada segmento; generalmente requiere el análisis del comportamiento de compra.

Existen varios criterios de microsegmentación, que entre ellos tenemos:

- **Segmentación geográfica.**- En base a la ubicación territorial de los consumidores.
- **Segmentación demográfica.**- En base a variables como edad, sexo, tamaño de la familia, estado civil, etc. de los consumidores.
- **Segmentación por ventajas.**- En base a las ventajas buscadas en el producto por los consumidores potenciales.
- **Segmentación psicográfica.**- En base a los estilos de vida descritos en términos de actividades, intereses y opiniones.
- **Segmentación conductual.**- En base a las características del comportamiento de compra.

A continuación en el cuadro se detalla el resultado del análisis de segmentación para este estudio.

CUADRO No.4. Análisis de Segmentación.

CRITEROS	SEGMENTO
GEOGRÁFICOS	
Localidad	Personas que se encuentran ubicadas en la ciudad Bicentenario.
POR VENTAJAS	
Beneficios buscados	Excelente servicio y precio accesible
Disposición del comprador	Actitud positiva frente a un nuevo laboratorio
DEMOGRÁFICOS	
Edad	Todas las edades.
Sexo	Ambos
PSICOGRÁFICOS	
Estilo de vida	Gastos medidos
Nivel económico	Capacidad adquisitiva moderada
Clase social	Media, media-baja
Personalidad	Sociables y sienten interés por algo diferente.
CONDUCTUALES	
Ocasiones de compra	Por enfermedad y prevención.
Situaciones de lealtad	Lealtad moderada

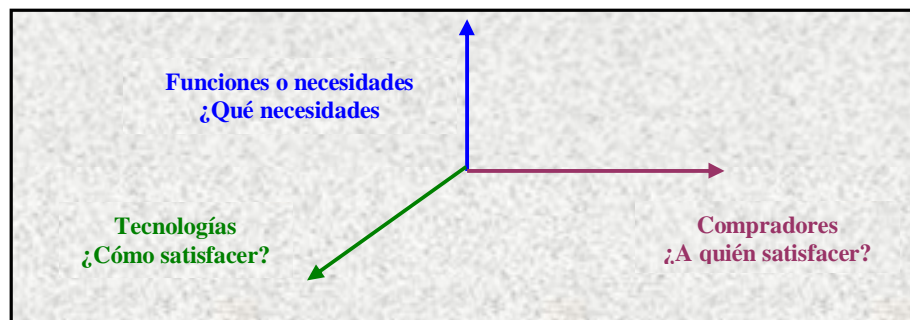
El criterio demográfico de sexo no es un factor determinante de la segmentación para el presente estudio, ya que el laboratorio está dirigido tanto a hombres como mujeres y tienen una capacidad adquisitiva moderada.

La variable geográfica, es un factor de influencia para la segmentación, ya que la investigación se centra en un sector periférico de la ciudad de Quito, que no es de fácil acceso.

4.4.4. Mercado de referencia.

El mercado de referencia se debe definir desde el punto de vista del consumidor y no desde el punto de vista del productor, para lo cual intervienen tres dimensiones: las necesidades o funciones a satisfacer, los grupos de compradores potencialmente interesados por el producto o servicio y las tecnologías existentes para producir estas funciones, según se indican en la Figura No4.

FIGURA 14: Dimensiones del mercado de referencia.



Fuente: Schiffman, 1996, p186

Elaboración: Diego Costales

Las funciones se refieren a las necesidades que el laboratorio debe satisfacer. Estas pueden definirse también como un conjunto de ventajas buscadas por los diferentes grupos de consumidores.

Los mercados de referencia están dados por las necesidades de la demanda que para este caso estarían conformados por las personas que hacen del laboratorio un lugar para satisfacer su necesidad de salud.

La necesidad de salud por parte de las personas está cubierta por la entrega de información veraz y oportuna que brinde un laboratorio con el fin de llegar a un correcto diagnóstico. Por lo tanto el servicio que el laboratorio oferta debe estar enfocado a satisfacer esta necesidad acompañada de un valor agregado.

La tecnología es la forma como se va a satisfacer las necesidades de los compradores potenciales, en el caso del laboratorio está definido por el equipo a utilizar y el cumplimiento de la reglamentación existente.

Los mercados de referencia: salud, infraestructura y localización, y servicio.

CUADRO No. 5. Mercados de referencia

MERCADO DE REFERENCIA	GRUPO DE COMPRADORES	NECESIDAD	TECNOLOGÍAS
Salud	Personas que por prevención se realizan exámenes de rutina	Concurrir a un laboratorio de manera periódica.	Equipo especializado, personal calificado que provean información veraz y oportuna
	Personas que se realizan exámenes por tratamiento.	Consumir a un laboratorio de manera recurrente por una causa específica.	Equipo especializado, personal calificado que provean información veraz y oportuna
Infraestructura y localización	Personas que buscan un laboratorio que ofrezca tranquilidad, higiene y seguridad.	Encontrar un laboratorio cercano con infraestructura adecuada.	Lugar que cumpla normas de seguridad y salubridad
Servicio	Personas que exigen ágil y buena atención.	Recibir atención profesional y cordial en el menor tiempo posible.	Exámenes e información veraces y oportunos

Fuente y Elaboración: Diego Costales.

4.4.5. Segmento atractivo.

Como resultado de la investigación se ha definido un segmento de mercado a atender, al que se denominará segmento Bicentenario, el cual se explica a continuación:

Segmento Bicentenario.

Son personas que residen en el sector de Pomasqui, específicamente en la ciudad Bicentenario, sin restricción de edad ni sexo, con capacidad adquisitiva e ingresos moderados y con un nivel de vida media, media-baja.

Personas que buscan atención ágil y buena calidad a precios razonables en un establecimiento cercano, en condiciones de higiene y buen equipamiento.

Personas que tienen actitud positiva frente al apareamiento de nuevas opciones siempre y cuando el laboratorio clínico ofrezca un servicio y resultados veraces y oportunos sin descuidar valores agregados.

4.4.6. Nichos potenciales.

Los nichos son " pequeños segmentos del mercado" que no han sido cubiertos ya sea por no haberlos identificado o porque no les interesan a los otros participante del mercado.

Nicho de mercado lo conforman consumidores con necesidades y características homogéneas, se pueden encontrar extraordinarios mercados que para su desarrollo lo que necesitan es aplicar mecanismos de motivación a los grupos de consumidores que forman parte de ese subsegmento.

Los nichos que se han detectado después del proceso de investigación para el presente proyecto se detallan a continuación:

Escuelas

Tanto en el sector de Pomasqui como en San Antonio existen escuelas con un número considerables de niños, jóvenes y adultos a los cuales se podría ofrecer nuestro servicio.

Clínicas

De la misma manera existen pequeñas clínicas donde se podría ofertar el servicio que ofrece el laboratorio clínico y lograr alianzas estratégicas.

5. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Para enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas Porter nos presenta tres estrategias genéricas de éxito que permiten un mejor desempeño que otras empresas en el sector industrial, estas son:

- Liderazgo en Costos.
- Diferenciación
- Enfoque o Alta Segmentación

Liderazgo en Costos.

Como el nombre lo indica se refiere a liderar los costos en el sector industrial, para lo cual, se requiere instalaciones capaces de producir grandes volúmenes, minimización de costos basados en la experiencia y en áreas de investigación y desarrollo, servicio, fuerza de venta, etc.

Diferenciación.

Consiste en diferenciar el producto o servicio que ofrece la empresa creando algo que sea percibido en el mercado como único. Esta diferenciación puede ser en diseño, imagen, tecnología, servicio al cliente.

Enfoque o Alta Segmentación.

Consiste en dirigirse a un grupo en particular. Toda estrategia se basa en que puede servir a su objetivo, estratégico con más efectividad o eficiencia que los competidores que lo hacen en forma general.

Cuando la empresa se enfoca a un grupo particular de clientes, le permite conocer mejor sus preferencias y necesidades de esta manera la compañía puede lograr una mayor diferenciación dentro del segmento.

Después de analizar las tres estrategias genéricas por las cuales una empresa puede optar para lograr mayor rentabilidad en el medio, la estrategia que se utilizará para el mejor desempeño del presente estudio es la “Diferenciación”.

5.1. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN.

Tiene por objetivo dar al producto o servicio cualidades distintas importantes para el comprador y que lo diferencien de sus competidores.

La diferenciación protege a las empresas de las cinco fuerzas competitivas en:

- Con respecto a los competidores directos reduce el carácter sustituible del producto, aumenta la fidelidad, decrece la sensibilidad al precio y, por lo tanto, mejora a rentabilidad.
- El ingreso de nuevos competidores se torna difícil, debido a la fidelidad por parte del cliente.
- Tanto la diferenciación del producto como la fidelidad del cliente constituye una protección frente a los productos sustitutos.

Para lograr la diferenciación dentro del segmento al cual se va a atender la base será lograr diferenciar el producto o servicio recibido. Se determinó esta estrategia tomado en cuenta los resultados de la investigación descriptiva, donde se definió los factores claves para el desarrollo de ésta.

Siendo la localización, resultados médicos veraces y buen servicio los aspectos más relevantes para las personas encuestadas, se aprovecha esta fortaleza para conseguir una diferenciación en el servicio.

Otros factores relevantes que se palparon en las encuestas realizadas son el equipamiento y la higiene. El dedicarle mayor importancia a estos dos puntos logrará marcar una notoria diferencia con los competidores.

El aspecto primordial de diferenciación del servicio que brinda el laboratorio clínico es satisfacer las necesidades del consumidor, las mismas que se basan en las características más valoradas al momento de adquirirlo; consideradas en la investigación descriptiva.

Son estas las razones por las cuales se optó por una estrategia de diferenciación del servicio, complementada con una estrategia de diferenciación en el servicio como un valor agregado a este producto.

5.1.1. Diferenciación del producto.

La diferenciación está dada en primera instancia por la motivación que se busca obtener sobre los clientes en base a la necesidad de salud, por ello se debe garantizar higiene en la elección y manipulación de materiales con el cumplimiento a cabalidad de normas de seguridad, salubridad, éticas, etc.

La presentación del producto en este caso los resultados médicos que ofrece el laboratorio clínico serán claros, específicos y de fácil interpretación; impresos en papel membretado con los datos del laboratorio y el nombre o nombres de los responsables en sobre cerrado con nombre del cliente.

5.1.2. Diferenciación de servicios.

Además de diferenciar al servicio como tal se busca obtener fidelidad de los clientes. La imagen que busca dar el laboratorio clínico a sus clientes es brindar una opción ágil y confiable en la entrega de resultados médicos; por otro lado el laboratorio debe ser un lugar saludable y brindar la sensación de higiene y tranquilidad.

Para lograr esta sensación dentro de los clientes se busca desarrollar los siguientes aspectos que ayuden a cumplir este objetivo:

- Establecimiento limpio.
- Buen equipamiento.
- Personal idóneo.

Lo que se busca es mostrar un laboratorio sencillo, nítido, acogedor que genere confianza y se sienta agradable durante la permanencia del cliente. El veraz resultado de los exámenes dependerá de la disponibilidad de insumos, reactivos y equipos, así como de personal capacitado y con actitud de servicio basado en una cordial y efectiva comunicación.

Nuestro servicio se verá diferenciado al implementar un centro de información que permita a los clientes solventar dudas e inquietudes sobre sus análisis médicos.

5.2. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.

El posicionamiento consiste en planear la oferta y la imagen de la empresa de modo que el “mercado meta” comprenda y valore su ubicación en relación de la competencia. El posicionamiento de la empresa debe arraigarse en la comprensión de cómo el mercado objetivo define el valor y elige entre los diferentes proveedores.

“El posicionamiento comienza con un producto. Una pieza de mercancía, un servicio, una empresa, una institución, incluso una persona...pero el posicionamiento no es lo que se hace a un producto. Es lo que se hace a la mente del consumidor, es decir, se posiciona en la mente del consumidor”.⁹

La ventaja de resolver el problema de posicionamiento es el permitir a la empresa resolver el problema de la mezcla de mercadotecnia. Esta combinación de producto, precio, plaza y promoción consiste esencialmente en precisar los detalles tácticos de la estrategia del posicionamiento.

Se dispone de por lo menos siete estrategias de Posicionamiento:

- ◆ Posicionamiento de atributo.
- ◆ Posicionamiento de ventajas.
- ◆ Posicionamiento del usuario.
- ◆ Posicionamiento del competidor.
- ◆ Posicionamiento de categoría de productos.
- ◆ Posicionamiento de calidad y precio.

Es importante que el laboratorio clínico se posicione en la mente de los consumidores como un laboratorio bueno y cercano, pero diferenciado de los demás por ser una alternativa nueva, ágil y confortable. Por esta razón se utilizará es un posicionamiento de atributos y de tipo de usuario, basado en los resultados de la fase descriptiva que se

⁹ Philip KOTLER(2001), *Dirección de Mercadotecnia*, Prentice Hall, México, p311

analizó en capítulos anteriores; donde se conocieron las expectativas que tienen los consumidores de este servicio como una opción para realizarse exámenes médicos.

En la investigación de mercado se observó que el principal atributo que motiva a los clientes a realizarse exámenes en un laboratorio clínico es el servicio que ofrece y los resultados que entrega.

En esta etapa también se determinó una aceptación positiva por parte de los consumidores frente la posibilidad de la creación del laboratorio clínico, puesto que lo consideran como una opción que cubriría sus expectativas de encontrar un servicio en un ambiente de calidez, y ágil y veraz al momento de la entrega de resultados. Además se verificó que para los consumidores es muy importante que el establecimiento ofrezca calidad y totalidad de reactivos para cubrir la demanda de la variedad de exámenes.

Por estos motivos se aplicará una estrategia de posicionamiento para el laboratorio como un lugar confortable, dinámico, limpio y profesional.

Confortable	Presentación atractiva, música de ambiente y cafetería
Dinámico	Agilidad en el servicio.
Limpio	Higiene en todo el laboratorio clínico
Profesional	Servicio excelente y personalizado

Para el producto que el laboratorio clínico ofrece se aplicará una estrategia de posicionamiento como producto ágil, confiable y sencillo.

Ágil Entrega oportuna de resultados.

Confiable Información veraz y real.

Sencillo Fácil de interpretar.

Esta estrategia de posicionamiento de atributos busca resaltar lo antes mencionado pero sin olvidar algo muy importante como son las características valoradas por el cliente: información y precios asequibles.

6. DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING

El plan de Marketing se define como un valioso instrumento que sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa, porque describe aspectos importantes como: los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, los recursos que se van a emplear, las estrategias de mercadotecnia, y análisis de resultados.

En consecuencia del trabajo anteriormente expuesto, efectivamente existe una oportunidad de mercado para este proyecto, que está atado a la aceptación que éste tiene sobre las personas encuestadas; así como el mercado potencialmente existente, debido a la escasa disponibilidad de laboratorios que atienden a este segmento.

Es necesario implementar un plan de Marketing acorde a los requerimientos del consumidor, con el fin de aprovechar la oportunidad de mercado que se presenta en el segmento objetivo. Y además que incluya un elemento innovador que permita entregar mayor valor agregado al cliente.

El objetivo del plan de Marketing para este proyecto es promover acciones que permitan el adecuado posicionamiento del laboratorio clínico; brindar un mejor servicio que el ofrecido por sus competidores en el sector, y captar el mayor número de clientes posibles.

6.1. PRODUCTO.

Un concepto básico de producto es todo elemento tangible o intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los clientes y se comercializa en el mercado; y tiene dos objetivos básicos: satisfacer eficazmente necesidades o deseos específicos de los clientes y generar preferencia sobre ellos.

El laboratorio clínico ofrecerá una gama de exámenes en las áreas de: hematología, bioquímica, coagulación, uroanálisis, coproanálisis, serología y citología y se detallan a continuación:

CUADRO No. 6. Gama de productos

DETALLE DE PRODUCTOS	
GRUPO	EXAMEN
Hematología	Biometría hepática
Bioquímica	Química sanguínea
Bioquímica	Perfil lípido
Uroanálisis	Emo
Coproanálisis	Coproparasitario
Serología	Prueba de embarazo en sangre
Citología	Papanicolaou
Hormonales	Otros (hormonales)

Adicionalmente, el laboratorio clínico está enfocado en brindar un servicio que satisface la necesidad de salud y busca generar preferencias basado en valores agregados como el establecimiento, servicio al cliente, personal, etc.

De acuerdo a la clasificación dada por W.Stanton los servicios son productos intangibles, inseparables, variables y perecederos por lo que requieren más control de calidad, credibilidad y adaptabilidad.

Los principales factores para ganar diferenciación para este proyecto son: facilidad para hacer un pedido, condiciones de entrega y asesoría a los clientes.

Con lo referente a la facilidad para hacer un pedido, el laboratorio clínico implementará un mecanismo de turnos en el establecimiento y citas telefónicas previas con la finalidad de agilizar el proceso y disminuir el tiempo de espera de los clientes. Adicionalmente se ofrecerá servicio a domicilio para la toma, retiro de muestras, entrega de resultados y archivo de base de datos.

En el establecimiento se instalará una sala de espera con servicio de cafetería equipada de un sistema de música ambiental, pantalla de televisión con la finalidad de brindar a los clientes un área confortable durante la espera de turnos y entrega de resultados. Los clientes además tendrán el servicio de máquinas dispensadoras de snacks y bebidas puesto que en general los exámenes de laboratorio requieren que las personas estén en ayunas.

Por tratarse de un sector conformado en su mayoría por familias con niños se ofrecerá un área de esparcimiento infantil con la finalidad de distraer a los niños y los padres puedan esperar con tranquilidad para los padres.

Como se utilizará la estrategia de diferenciación de servicio, se ofrecerá en un lugar limpio, el laboratorio clínico contará con protectores para el calzado al momento de ingresar a la sala de toma de muestras y así garantizar la higiene de la zona crítica del laboratorio.

Se crearán fichas médicas electrónicas de los pacientes para mantener un historial y poder tener cifras que permitan saber la frecuencia de visita y así poder enfocarse en los clientes más recurrentes; por otro lado saber cuáles son los exámenes más demandados y especializarse en ellos.

De acuerdo al resultado de la encuesta se podría establecer una alianza estratégica con una farmacia cercana para proveer a los clientes de los medicamentos requeridos.

Es importante recalcar el desarrollo del centro de información como un valor agregado y diferenciador que estará disponible para aclarar dudas, recibir quejas y sugerencias.

Todos los puntos anteriores se pueden visualizar en el siguiente flujo de servicio, y es importante acotar que el control de calidad estará inmerso en todas las fases.

FIGURA 15: Flujo de servicio.



6.2. PRECIO.

La fijación de precios constituye una decisión primordial para el éxito o fracaso en el desarrollo de las actividades en todo negocio, ya que influye directamente en el nivel de la demanda del producto o servicio, determina la rentabilidad sea por margen o por rotación, contribuye al posicionamiento de la marca, permite compararlo con la competencia y los sustitutos, y mantiene compatibilidad con los elementos de Marketing.

Mediante un análisis profundo es posible determinar un precio favorable que permita a la microempresa, en primer lugar captar clientes; posteriormente incrementar la participación en el mercado, y por otra parte obtener utilidades una vez que se haya recuperado la inversión.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas se pudo determinar varios puntos importantes antes de fijar un precio al servicio:

- El precio promedio que los clientes están dispuestos a pagar por exámenes de rutina, es de \$ 15.00, lo que está atado a la capacidad adquisitiva de las personas de la zona, por ello es importante que la estrategia de diferenciación esté correctamente planteada para poder incrementar el precio en función de la satisfacción por el servicio brindado.
- El precio se fijará en función de una ponderación razonable de la oferta y la demanda así como un análisis de costos.

- El precio está relacionado a la satisfacción que el cliente percibe al momento de pagar y la satisfacción está atada al cumplimiento de la necesidad más los valores agregados que la acompañan. La encuesta reflejó que las personas tienen un alto interés en los servicios adicionales que puedan recibir por el precio pagado.

Otros aspectos a tomar en cuenta para la fijación del precio son:

- Los gastos en que incurre el establecimiento, son altos o bajos.
- El objetivo de la empresa, es decir tienes fines lucrativos o no.
- El rango de la empresa, es decir, el ambiente que brinda.
- El tipo de productos vendidos, requieren poca o mucha elaboración.
- Los métodos de producción.
- La competencia
- La clientela por sus características y economía.

Según lo anteriormente expuesto a continuación se detalla los precios a los exámenes más comunes:

CUADRO No. 7. Precio por producto

PRECIO POR EXAMEN	
EXAMEN	COSTO
Biometría hemática	6,00
Química sanguínea	10,00
Perfil lípido	12,00
Emo	5,00
Coproparasitario	5,00
Prueba de embarazo en sangre	8,00
Papanicolau	10,00
Otros (hormonales)	12,00

6.3. PLAZA.

“El canal de distribución puede definirse como una estructura formada por las partes que intervienen en el proceso de intercambio competitivo, con el fin de poner los bienes y servicios a disposición de los consumidores o usuarios”.¹⁰

Basados en el concepto expuesto en el párrafo anterior el laboratorio clínico estará ubicado en el sector de la Mitad del Mundo entre Pomasqui y San Antonio de Pichincha en la denominada “Ciudad Bicentenario”.

“Un detallista o venta al detalle es una empresa mercantil cuya finalidad primaria es vender al consumidor final un objeto o servicio para uso no lucrativo”¹¹. Por consiguiente el presente proyecto se enmarcaría dentro de este concepto.

Otros aspectos que permiten definir al laboratorio clínico como detallista son:

- El tamaño del establecimiento es pequeño.
- Se maneja una sola línea de productos.
- La forma de propiedad es independiente, un solo propietario.
- Y se realiza una venta dentro del establecimiento, servicio completo.

Por manejar una línea de servicios limitada, el laboratorio se enmarca además del “detallista” dentro del concepto de “tienda de especialidades”, entendiéndose a la oferta de una variedad especializada de servicios, es decir exámenes médicos.

¹⁰ L.PELTON. *Canales de Marketing y Distribución Comercial*. Mc Graw Hill, México, 2000, p8.

¹¹ W.STANTON. *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mc Graw Hill, México, 2000, p351.

El canal de distribución que empleará el proyecto para atender al segmento Bicentenario es directo ya que va desde el productor, en este caso el laboratorio clínico, al consumidor o cliente.

Para la adquisición y mantenimiento tanto de suministros como de materias primas requeridas, el laboratorio aplicará una política adecuada de compras y una correcta gestión de existencias.

Con la finalidad de cumplir con una de las estrategias de posicionamiento como es mostrar un laboratorio clínico confortable, dinámico, limpio; el menaje del laboratorio clínico estará basado en los siguientes criterios:

- **Mobiliario:** Consiste en muebles de oficina tanto para el área administrativa como para el área operativa.
- **Equipamiento:** Consiste en equipos tecnológicos para el área administrativa como para el área operativa, pero debido a que esta es altamente especializada se la dividirá en las siguiente áreas:
 - Área de hematología, coagulación, serología y química sanguínea
 - Área de microbiología
 - Área de parasitología y uro análisis
 - Área para toma de muestra
 - Área de lavado, esterilización y preparación de medios y reactivos.

- **Distribución física:** El laboratorio contará con un Layout o estructura física que le permite funcionar apropiadamente, de acuerdo a la siguiente distribución:
- Sala de espera amplia con suficiente cantidad de sillas para la espera de atención de pacientes provista de un área infantil y cafetería.
 - Recepción de muestras.
 - Área administrativa y recepción.
 - Área de toma de muestras: Posee comunicación directa e interna con la sala de espera. Posee múltiples puestos para toma de muestras con condiciones de privacidad, una para niños y otra para adultos equipados con un mesón de trabajo con superficie lavable y resistente a la humedad. Se cuenta con un cubículo equipado con camilla ginecológica para toma de muestras especiales.
 - Área de Procesamiento y diagnóstico.
 - Área de Lavado y esterilización.
 - Área de almacenamiento que cumpla las condiciones adecuadas para asegurar la conservación e integridad de los reactivos y suministros.
 - Centro de información.

6.4. PROMOCIÓN.

Para el autor W. Stanton la promoción es un elemento de la mezcla de mercadotecnia de una organización que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos y servicios.

Los objetivos de la promoción son:

- ◆ Enviar información.
- ◆ Crear conciencia de marca.
- ◆ Educar y anticipar una imagen positiva.
- ◆ Vender el producto o servicio.

El laboratorio por encontrarse en etapa de introducción, es claro que el cliente no tiene conocimiento de las características del servicio que este ofrece, es por ello que la estrategia de promoción en esta etapa será la de informar y educar a los clientes potenciales respecto de la existencia del servicio, las utilidades y beneficios que ofrece el laboratorio clínico para satisfacer sus necesidades.

El objetivo principal de la promoción para el proyecto es esencialmente:

“Una gestión interna de cara a vender lo más y mejor posible sin descuidar la mayor satisfacción del cliente”.

Un punto importante a acotar es el resultado obtenido de las encuestas sobre el tema de promoción, ya que éste sirve como pauta para lograr el objetivo planteado.

El programa promocional se iniciará en la técnica de Marketing conocida como BLT o “Below the line” que basa su accionar en formas de comunicación no masiva dirigidas a segmentos específicos, la cual encaja perfectamente en este proyecto debido a que el laboratorio clínico busca atender a un sector específico de Cantón Quito; además la

implementación de esta técnica en muchos de sus casos es de bajo costo lo que favorece al proyecto en su fase inicial.

Se iniciará la promoción con un Marketing directo con el uso del material POP o piezas gráficas entregado a los potenciales clientes que en este caso son las personas que habitan en la ciudad Bicentenario.

Para respaldar el punto anterior, se adquirirá dos roll up banners que contengan la marca del establecimiento y se ubicarán en el hall del laboratorio clínico; en la parte externa de éste, se colocará un rótulo con el nombre del laboratorio y dos pancartas grandes de promoción.

Para atraer al segmento bicentenario se creará una tarjeta prepago que ofrezca a los clientes tres exámenes de rutina al año con un pequeño descuento sobre el precio referencial, con el objetivo de beneficiar a los clientes, y tener una clientela cautiva.

Con el fin de incentivar la adquisición del servicio en el corto plazo se desarrollará una serie de técnicas de promoción de ventas, por ejemplo: ofertas, descuentos, sorteos, etc.

Otra herramienta importante en la que se respaldará la promoción del laboratorio clínico es el “merchandising”, con el objetivo de optimizar la presentación de la marca en el punto de venta, es decir, mejorar el establecimiento con buena decoración, buena iluminación, buena distribución del inmobiliario, y crear secciones que atraigan a los clientes.

6.5. SERVICIO AL CLIENTE.

“En la actualidad la excelencia en el servicio se logra cuando se tiene claro que la atención no consiste en “estar al servicio de” sino más bien en “ponerse al servicio de”, es decir, no esperar a que el cliente solicite el servicio sino ofrecerlo”.¹²

El servicio del laboratorio clínico se basará en una frase; la cual será parte fundamental de la política de la empresa y cuyo objetivo será la excelencia en el servicio; se detalla a continuación:

“Tu salud se garantiza con nuestros resultados”

Para lograr cumplir con esta política servicio se realizará los siguientes procedimientos:

- ➡ Manual de servicio con estándares para saludos, bienvenida, despedida, etc.
- ➡ Ejercicios de simulación de recepción, atención y técnicos.
- ➡ Conocimiento de las clases de exámenes que ofrece el laboratorio.
- ➡ Análisis de sugerencias y quejas de los clientes.

La manera de atender al cliente será de forma dinámica y amigable con la finalidad que el cliente se sienta a gusto en el laboratorio; se buscará siempre incentivar las relaciones humanas y de romper con la percepción de frialdad que las personas tienen hacia establecimientos relacionados con salud.

¹² M.ROCHAT, *Marketing y gestión de la Restauración*, Ediciones Gestión 2000, 2001,p56

Se contará con un sistema de información con el propósito de mantener siempre una comunicación con el cliente dentro del laboratorio, que nos permite recibir, analizar y concluir las necesidades y percepciones de los clientes. Esto se logrará mediante un cuestionario prediseñado que se efectuará a clientes de forma aleatoria y constante.

Todo el personal debe tomar la actitud de creer ser un vendedor, sea cual sea su nivel y función, ya que la venta forma parte integral de la calificación de cualquier empleado.

6.6. PERSONAL.

En el caso del laboratorio por tratarse de una tienda especializada, el personal en su gran mayoría tendrá una formación relacionada con el área de la salud, es decir estará conformado por médicos, doctores, tecnólogos, etc. Todo con el fin de dar cumplimiento a procedimientos, políticas y objetivos. Esta muy abierto sería mejor especificar el personal.

El elemento humano es indispensable y muy valioso, la calidad del personal, su formación y dirección son puntos muy importantes; para ello es preciso saber que está dirigido por personas y no máquinas.

Para el correcto manejo del personal dentro del laboratorio se debe desarrollar los siguientes puntos:

- ♣ Reglamento Interno.
- ♣ Plan Estratégico de la empresa.
- ♣ Manual de Políticas y Procedimientos para todos los mandos.
- ♣ Perfil para cada puesto.
- ♣ Plan de seguridad.

La distribución del personal se basará en el siguiente organigrama funcional:

FIGURA 16: Organigrama funcional del Laboratorio clínico



Cada área tendrá su representante con su respectivo detalle de funciones y perfil requerido.

6.7. IMAGEN CORPORATIVA.

La imagen corporativa se la puede definir como la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente del público. Pero en realidad no podemos hablar estrictamente de una imagen corporativa, sino más bien de varias ya que están conformadas por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de personas.

La formación de la imagen corporativa es un proceso generalmente largo y siempre complejo. Como todo proceso de creación y formación de imagen, cada individuo ejecuta una operación de simplificación en la que la organización queda reducida en su mente a un conjunto de atributos más o menos representativos, ninguno de estos atributos es necesariamente invariable, pues todos ellos están sujetos a cambios, por lo que la imagen corporativa puede evolucionar a lo largo del tiempo.

La imagen corporativa que busca presentar el laboratorio clínico a los clientes es la ser un “un laboratorio bueno y cercano”, ágil y con excelente servicio. Esto se logrará en base a los puntos mencionados anteriormente.

6.8. TECNOLOGIA

Un laboratorio clínico demanda una gran atención en este punto, se debe tener en cuenta aspectos como ubicación y área física, tipo de construcción, sistema eléctrico, sistema de ventilación y extracción de olores, sistemas de drenaje, sistema tecnológico y equipos.

Se debe poner mucha atención en Bioseguridad, para ello se implementará sistema de seguridad contra incendios, salida de emergencia, señalización de áreas de alto riesgo y demás; cabina biológicamente segura para manipulación de material infeccioso, entre otros.

La adquisición de equipo especializado es vital para el normal funcionamiento del laboratorio clínico y se lo clasificará en dos grupos:

- Equipo de área administrativa, dentro de este grupo estará lo que se refiere a material de oficina, suministros, software y hardware.
- Equipo operacional corresponde a los instrumentos y aparatos electrónicos relacionados directamente con el giro del negocio y que por tratarse de un tema crítico dentro del laboratorio clínico se lo manejará por áreas detalladas a continuación:
 - Área de hematología, coagulación, serología y química sanguínea.
 - Área de microbiología
 - Área de parasitología y uro análisis
 - Área para toma de muestra
 - Área de Lavado, esterilización y preparación de medios y reactivos.

7. ASPECTOS FINANCIEROS

A continuación se presenta un análisis financiero del proyecto que tiene por objetivo mostrar cifras que aporten al análisis de la viabilidad para la ejecución de en un laboratorio clínico en la ciudad Bicentenario.

Se desarrolló el Balance General y el Estado de Pérdida y Ganancias con proyección a cinco años. Para el cálculo de la depreciación sobre los activos se utilizó el método de Línea Recta. Se calculó también la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto basado en un flujo de caja con la misma proyección.

Con finalidad de lograr un mayor entendimiento se desglosan a continuación los conceptos de los cuadros que son parte del proyecto:

- **Balance general:** Es un estado financiero que está conformado por un detalle de los activos, pasivos y patrimonio. Muestra la situación contable de la empresa en un período determinado, su disponibilidad de dinero y el estado de sus deudas y por tanto es una herramienta necesaria para la toma de decisiones.

El valor total de los activos siempre debe ser igual al valor total de los pasivos más el valor total del patrimonio: Activo = **Pasivo + Patrimonio**

- **Estado de Pérdidas y Ganancias:** Conocido también como Estado de Resultados, es un informe financiero que muestra la rentabilidad de la empresa en un período determinado, es decir si se obtuvo utilidad o pérdida.
- **Tasa Interna de Retorno:** Es una medida de la rentabilidad de una inversión que muestra cuál sería la tasa de interés más alta a la que el proyecto no genera pérdidas ni ganancias y está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto es igual a cero. La TIR es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para conocer la factibilidad de diferentes opciones de inversión.
- **Valor actual Neto:** Es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto para determinar si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

Se desarrolló el Balance General y el Estado de Pérdida y Ganancias con proyección a cinco años. Para determinar las proyecciones en los ingresos de la compañía se consideró un incremento del 5% anual en la demanda partiendo de un valor inicial de 12.000 exámenes, que corresponden a un promedio de 50 exámenes diarios en función del número de viviendas de la ciudad Bicentenario.

Para el cálculo de las ventas se estableció un precio de venta de \$10 USD; determinado por el promedio de tres exámenes que generalmente componen un chequeo de rutina, y se lo mantuvo constante durante los cinco años.

Los sueldos se fijaron de acuerdo a la oferta en el mercado laboral vigente. A partir del segundo año el monto de sueldos se incrementó debido al pago de fondos de reserva.

El gasto de servicios básicos corresponde a los conceptos de luz, agua y teléfono; se incrementan un 5% anual basado en el promedio de inflación de los tres últimos años.

El gasto de venta el primer año es mayor debido a que se invirtió más en promocionar la apertura del laboratorio. Los siguientes 4 años son de mantenimiento y permanecen constantes. Para el cálculo de la depreciación sobre los activos se utilizó el método de Línea Recta considerando:

- Veinte años de vida útil para el edificio
- Cinco años de vida útil para maquinarias y equipo
- Diez años de vida útil para muebles y enseres

La inversión inicial se compuso de un aporte de \$15.000USD, un préstamo para cinco años al 12% anual por un monto de \$15.000 USD y un inmueble propio valorado en \$ 30,000.00.

Se calculó también la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto basado en un flujo de caja con la misma proyección. La tasa de descuento fue del 5.3% correspondiente a la tasa pasiva referencial del Banco Central.

7.1. BALANCE PROYECTADO.

CUADRO No. 8 Balance General

BALANCE GENERAL					
	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVO CORRIENTE	80.823,50	91.033,49	88.421,48	84.692,13	75.897,14
CAJA	38.371,50	52.742,49	54.291,48	54.723,13	50.089,14
BANCOS	42.452,00	38.291,00	34.130,00	29.969,00	25.808,00
ACTIVOS FIJOS	38.690,90	38.690,90	38.690,90	38.690,90	38.690,90
EDIFICIO	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.123,00	10.123,00	10.123,00	10.123,00	10.123,00
MUEBLES Y ENSERES	2.325,00	2.325,00	2.325,00	2.325,00	2.325,00
DEPRECIACION ACUMULADA	-3.757,10	-3.757,10	-3.757,10	-3.757,10	-3.757,10
TOTAL ACTIVOS	119.514,40	129.724,39	127.112,38	123.383,03	114.588,04
PASIVOS	54.408,90	56.147,39	56.731,38	57.300,03	53.470,04
SUELDOS	36.640,10	39.553,86	39.553,86	39.553,86	39.553,86
SERVICIOS BASICOS	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
PUBLICIDAD	3.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
PROVEEDOR SUMINISTROS	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,01	2.552,56
INTERESES POR PAGAR	1.800,00	1.517,00	1.199,00	844,00	446,00
PERMISOS SANITARIOS	100,00	104,00	108,00	112,00	117,00
15% TRABAJADORES	6.521,15	6.816,25	7.331,90	7.855,21	4.007,93
IMPUESTO A LA RENTA	1.847,66	1.931,27	2.077,37	2.225,64	2.375,47
PASIVO DE LARGO PLAZO	15.000,00	12.639,00	9.994,00	7.033,00	3.717,00
PRESTAMO	15.000,00	12.639,00	9.994,00	7.033,00	3.717,00
PATRIMONIO	50.105,50	60.938,00	60.387,00	59.050,00	57.401,00
CAPITAL	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
UTILIDAD	35.105,50	36.694,16	39.470,04	42.287,24	45.134,01
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	119.514,40	129.724,39	127.112,38	123.383,03	114.588,04
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

7.2. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

CUADRO No. 9 Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS					
AÑO	2012	2013	2014	2015	2016
DEMANDA EXAMENES	12.000	12.600	13.230	13.892	14.587
VENTAS NETAS	120.000,00	126.000,00	132.300,00	138.920,00	145.870,00
(-)COSTO DE VENTAS	26.728,50	29.401,35	32.341,49	35.575,63	39.132,75
TOTAL DE INGRESOS	93.271,50	96.598,65	99.958,52	103.344,37	106.737,25
GASTOS ADMINISTRATIVOS	36.640,10	39.553,86	39.553,86	39.553,86	39.553,86
GASTOS SERVICIOS BASICOS	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
GASTOS VENTAS	3.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
GASTOS DEPRECIACION	3.757,10	3.757,10	3.757,10	3.757,10	3.757,10
GASTOS PERMISOS E IMPUESTOS	100,00	104,00	108,00	112,00	117,00
GASTOS SUMINISTROS	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,01	2.552,56
GASTOS INTERES PRESTAMO	1.800,00	1.517,00	1.199,00	844,00	446,00
TOTAL EGRESOS	49.797,20	51.156,96	51.079,21	50.976,27	50.843,74
UTILIDAD ANTES	43.474,30	45.441,69	48.879,30	52.368,09	55.893,51
15% TRABAJADORES	6.521,15	6.816,25	7.331,90	7.855,21	8.384,03
UTILIDAD ANTES IMP	36.953,16	38.625,44	41.547,41	44.512,88	47.509,48
IMPUESTO A LA RENTA	1.847,66	1.931,27	2.077,37	2.225,64	2.375,47
UTILIDAD NETA	35.105,50	36.694,16	39.470,04	42.287,24	45.134,01

El estado nos muestra una utilidad positiva durante los cinco años, lo que apoya la viabilidad del proyecto.

7.3. CÁLCULO DE TIR Y VAN.

CUADRO No. 10 Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO					
	2012	2013	2014	2015	2016
Utilidad neta del ejercicio	35.105,50	36.694,16	39.470,04	42.287,24	45.134,01
Depreciación	3.757,10	3.757,10	3.757,10	3.757,10	3.757,10
Pago dividendo prestamo	-2.361,00	-2.644,00	-2.962,00	-3.317,00	-3.715,00
TOTAL	36.501,60	37.807,26	40.265,14	42.727,34	45.176,11

CUADRO No. 11 Valor Actual Neto

CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO	
PERIODO	FLUJO
0	-30.000,00
1	36.501,60
2	37.807,26
3	40.265,14
4	42.727,34
5	45.176,11
VAN	142.895,98

CUADRO No. 12 Tasa Interna de Retorno

CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO	
PERIODO	FLUJO
0	-30.000,00
1	36.501,60
2	37.807,26
3	40.265,14
4	42.727,34
5	45.176,11
TIR	123,62%

CUADRO No. 13 Período de Recuperación de la Inversión.

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
PERIODO	FLUJO	SALDO
Inversión Inicial		-30.000,00
1	36.501,60	6.501,60
2	37.807,26	44.308,86
3	40.265,14	84.574,00
4	42.727,34	127.301,34
5	45.176,11	172.477,45

Como se puede observar el VAN dio un resultado positivo por lo que el proyecto sería rentable, la Tasa Interna de Retorno supera en mucho a la tasa de descuento y la inversión se recuperará en el tercer período, es decir en el transcurso del tercer año de operaciones.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

8.1. CONCLUSIONES.

- La Ciudad Bicentenario por tratarse de un plan habitacional nuevo demanda servicios que cubran necesidades, entre ellas tenemos la salud, lo cual representa una oportunidad de mercado para la creación de un laboratorio clínico.
- El conjugar el Marketing de servicios con la necesidad de salud permitió conceptualizar al laboratorio clínico como una empresa cuya finalidad no es solamente proveer un nivel de vida a la sociedad mediante la satisfacción de necesidades y deseos de los clientes, sino de satisfacerlas de mejor manera y cubrir sus expectativas.
- Las ventajas de implementar un laboratorio son considerables debido a que brinda un servicio especializado, carente de productos sustitutos más aún en este sector donde la competencia es escasa.
- La implementación de un laboratorio requiere de una alta inversión acompañada de tecnología especializada y un apegado cumplimiento de estrictas normas lo que representa una desventaja.
- En la investigación de mercado se concluyó que la mayoría de las expectativas de los clientes coinciden en buscar un laboratorio clínico que se encuentre cerca de su domicilio, que provea atención oportuna y ofrezca valores agregados a un precio moderado.

- Las personas del sector de la Mitad del Mundo no relacionan a los pocos laboratorios existentes con “buen servicio” y buscan criterios de diferenciación como confianza, higiene, ubicación, agilidad y precio adecuado, sobre los cuales se ha basado las estrategias de diferenciación expuestas en el proyecto.

- La investigación realizada concluyó que para los consumidores el precio, a pesar de ser un determinante al momento de decidir la compra, tiene poca relevancia si la gente percibe características adicionales sobre el servicio como son: calidad, buen servicio, higiene, buena presentación, etc.

- El laboratorio clínico se posicionará en el mercado como un establecimiento que brinde agilidad, veracidad en los resultados y excelente servicio; acompañado de un ambiente agradable y pulcro.

- Este laboratorio se distinguirá en el mercado por brindar valores agregados tales como servicio de cafetería, área infantil, sala de espera confortable, centro de información, citas telefónicas, toma de muestras a domicilio, productos novedosos para mantener la higiene del lugar, y alianzas estratégicas que aporten al negocio.

- Consecuencia de esta investigación es la factibilidad del proyecto de acuerdo al resultado positivo obtenido del análisis financiero y que se muestra como una posibilidad de contribuir a la economía local, y brindar fuentes de trabajo a través de un servicio diferenciado que brindará el laboratorio clínico.

8.2. RECOMENDACIONES

- Para contrarrestar la desventaja de requerir una inversión se debe buscar accionistas que inyecten capital y permitan considerar en el mediano plazo la implementación de otra sucursal.
- Con la finalidad de incrementar la demanda se recomienda buscar mercados alternativos y desarrollar alianzas estratégicas con empresas, escuelas, colegios y centros médicos del sector.
- Con el transcurso del tiempo, el laboratorio clínico deberá modernizar sus procesos administrativos y operacionales, a través de procesos innovadores y sistemas tecnológicos que permitan lograr un incremento en la capacidad productiva y la calidad de la microempresa; con el objeto de satisfacer de mejor manera las necesidades de un mayor número de clientes.
- Para cumplir con los estándares de servicio propuesto se debe implementar la medición de indicadores de calidad orientados a monitorizar los principales procesos y la posterior implementación de acciones de mejora para alcanzar las metas establecidas.
- Es necesario crear una conciencia de marca y de mantener informados a los consumidores, mediante campañas publicitarias que permitan dar a conocer las características y beneficios del producto, mediante herramientas innovadoras de publicidad.

- Finalmente, de acuerdo a cómo evolucione este negocio, se deberá prever y tomar decisiones para cada fase por la que atraviese, debido a que a lo largo de cada etapa las circunstancias son diferentes y es necesario que las estrategias que se apliquen sean flexibles y se adapten a los cambios que se presenten.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARELLANO, Rolando, *Marketing Enfoque América Latina*, Mc Graw Hill, México, 2000.
2. ARIAS GALICIA FERNANDO. (1975). *Introducción a la técnica de investigación en ciencias de la administración y del comportamiento*, México. Editorial Trillas. 3ª edición.
3. BRIGHAM EUGENE F. (2006). *Fundamentos de administración financiera*. México. Editorial Continental. 2da Edición.
4. BURNET, John, *Promoción*, Mc Graw Hill, Colombia, 2001.
5. CABALLÉ MARTÍN IMMA. (2007). *Gestión de Laboratorio Clínico*. Barcelona: 1ra. Edición.
6. FERNÁNDEZ ESPINA CAMILO. (2005). *Gestión de la Calidad en el Laboratorio Clínico*. Madrid. 1ra. Edición.
7. HARRIS EDWARD. (1991). *Investigación de Mercados*. Bogotá: McGraw Hill. 2da. Edición.

8. HOFFMAN K. DOUGLAS. (2002). **Fundamentos de Marketing de Servicios**. México: Thompson Editores S.A. 2da Edición.
9. KLOTTER, Philip, *Dirección de Mercadotecnia*, Edición Milenio, Prentice Hall, México, 2001.
10. KLOTTER Philip, *Fundamentos de Mercadotecnia*, Prentice Hall, México, 1996.
11. LAMBIN, Jean Jacques, *Marketing Estratégico*, Mc Graw Hill, 3era Ed., México, 1996.
12. LOVERLOCK CHRISPOTHER. (1997). **Mercadotecnia de Servicios**. México: Prentice Hall Hispanoamericana. 3ra. Edición.
13. MALHOTRA, Narres, *Investigación de Mercados un enfoque práctico*, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1997.
14. OROZCO, Arturo, *investigación De Mercados*, Grupo Editorial Norma, Colombia 1999.
15. PELTON, Lou, *Canales de Marketing y Distribución Comercial*, Mc Graw Hill, México 2000.
16. PORTER, Michael, *Estrategia Competitiva*, Cecs, México, 1998.
17. STANTON, William, *Fundamentos de Mercadotecnia*, 9na Ed., Mc Graw Hill, 2001.

18. TAMAYO Y TAMAYO MARIO. (1988). **Manual del proyecto de investigación**, Cali, Colombia, Editorial ICESI, Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda.
19. ROCHAT, Michel, *Marketing y gestión de la Restauración*, Ediciones Gestión 2000 S.A., Barcelona, 2001.
20. Registro Oficial N° 00558 N161 sep -2009
21. American Marketing Association.(2006).[www.MarketingPower.com] **Product concept**
22. Banco Central del Ecuador. (2012). [<http://www.bce.fin.ec/contenido>] **Estadística macroeconómica.**
23. Red Ecuatoriana. (2012). [<http://www.redecuatoriana.com/elpais/>] **Socios económicos**

Anexo No.1

ACTIVOS FIJOS

CUADRO ACTIVOS FIJOS			
CONCEPTO	CANTIDAD	SUBTOTAL	TOTAL
EDIFICIO			30.000,00
Local	1	30.000,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO			10.123,00
Shailon	1	130,00	
Microscopio	1	1.660,00	
Centrífuga	1	481,00	
Electrofotómetro	1	4.032,00	
Baño María	1	504,00	
Vortex	1	280,00	
Equipo de Cómputo	3	1.800,00	
Reloj 2 tiempos VWR	1	25,00	
Cámara de Neubauer con espejo	1	43,00	
Mechero de Bunsen con regulador	1	13,00	
Tabla de lectura para capilares	1	5,00	
Esterilizador odontobrass	1	800,00	
Refrigerador	1	350,00	
MUEBLES Y ENSERES			2.325,00
Mesón y Anaqueles	1	700,00	
Fregadero 46x43	1	43,00	
Divisiones de Aluminio	6	180,00	
Conjunto Herraje	1	7,00	
Sillones	4	200,00	
Mesa	1	50,00	
Revistero	1	15,00	
Televisión	1	450,00	
Cafetera	1	80,00	
Sillas	8	400,00	
Juguetes	10	200,00	
TOTAL ACTIVOS			42.448,00

Anexo No.2

CALCULO DE LA DEPRECIACION ACTIVOS

GASTO DE DEPRECIACIÓN EDIFICIO			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	VALOR EN LIBROS
1	30.000,00	1.500,00	28.500,00
2	28.500,00	1.500,00	27.000,00
3	27.000,00	1.500,00	25.500,00
4	25.500,00	1.500,00	24.000,00
5	24.000,00	1.500,00	22.500,00
6	22.500,00	1.500,00	21.000,00
7	21.000,00	1.500,00	19.500,00
8	19.500,00	1.500,00	18.000,00
9	18.000,00	1.500,00	16.500,00
10	16.500,00	1.500,00	15.000,00
11	15.000,00	1.500,00	13.500,00
12	13.500,00	1.500,00	12.000,00
13	12.000,00	1.500,00	10.500,00
14	10.500,00	1.500,00	9.000,00
15	9.000,00	1.500,00	7.500,00
16	7.500,00	1.500,00	6.000,00
17	6.000,00	1.500,00	4.500,00
18	4.500,00	1.500,00	3.000,00
19	3.000,00	1.500,00	1.500,00
20	1.500,00	1.500,00	0,00

GASTO DE DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	VALOR EN LIBROS
1	10.123,00	2.024,60	8.098,40
2	8.098,40	2.024,60	6.073,80
3	6.073,80	2.024,60	4.049,20
4	4.049,20	2.024,60	2.024,60
5	2.024,60	2.024,60	0,00

Anexo No.2

GASTO DE DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	VALOR EN LIBROS
1	2.325,00	232,50	2.092,50
2	2.092,50	232,50	1.860,00
3	1.860,00	232,50	1.627,50
4	1.627,50	232,50	1.395,00
5	1.395,00	232,50	1.162,50
6	1.162,50	232,50	930,00
7	930,00	232,50	697,50
8	697,50	232,50	465,00
9	465,00	232,50	232,50
10	232,50	232,50	0,00

GASTO DE DEPRECIACION ACUMULADA				
PERIODO	EDIFICIO	MAQ Y EQUI	MUEB Y ENS	TOTAL
1	1.500,00	2.024,60	232,50	3.757,10
2	1.500,00	2.024,60	232,50	3.757,10
3	1.500,00	2.024,60	232,50	3.757,10
4	1.500,00	2.024,60	232,50	3.757,10
5	1.500,00	2.024,60	232,50	3.757,10
TOTAL	7.500,00	10.123,00	1.162,50	18.785,50

Anexo No.3

SUELDOS

SUELDOS PERSONAL					
PERSONAL	SUELDO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL
TECNOLOGO MEDICO (2)	1.400,00	584,00	1.400,00	113,54	157,50
SECRETARIA	300,00	294,00	300,00	24,33	33,75
CONTADOR	500,00	294,00	500,00	40,55	56,25
ADMINSTRADOR	500,00	294,00	500,00	40,55	56,25
PERSONAL LIMPIEZA	294,00	294,00	294,00	23,84	33,08
TOTAL	2.994,00	1.760,00	2.994,00	242,81	336,83
TOTAL AÑO	35.928,00	1.760,00	2.994,00	2.913,76	4.041,90

SUELDOS PROYECTADOS	
PRIMER AÑO	36.640,10
SEGUNDO AÑO	39.553,86
TERCER AÑO	39.553,86
CUARTO AÑO	39.553,86
QUINTO AÑO	39.553,86

Anexo No.4

COSTO POR EXAMEN

COSTO POR EXAMEN	
Examen	Costo
Biometría hemática	0,97
Química sanguínea	2,40
Perfil lípido	3,20
Emo	0,75
Coproparasitario	0,50
Prueba de embarazo en sangre	2,00
Papanicolau	4,00
Otros (hormonales)	4,00
costo promedio	2,23

Anexo No.5

TABLA DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

PRESTAMO BANCARIO				
MONTO	15.000,00		INTERES	12%
PERIODO	AMORTIZACION	INTERES	DIVIDENDO	CAPITAL RESIDUAL
0	0,00	0,00	0,00	15000,00
1	2361,00	1800,00	4161,00	12639,00
2	2644,00	1517,00	4161,00	9995,00
3	2962,00	1199,00	4161,00	7033,00
4	3317,00	844,00	4161,00	3715,00
5	3715,00	446,00	4161,00	0,00

Anexo No.6

ENCUESTA

Buenas tardes, podría colaborar con su valioso tiempo, estoy haciendo un estudio para determinar la viabilidad de crear un laboratorio clínico en el sector de Pomasqui.

Sexo: F ☐ M ☐

Trabaja: SI ☐ NO ☐

Edad: _____

1. ¿Con que frecuencia visita usted al doctor?

Mensualmente ☐

Trimestralmente ☐

Semestralmente ☐

Anualmente ☐

2. ¿Con que frecuencia se realiza usted exámenes en un laboratorio clínico?(Seleccione sólo una de las respuestas)

Una vez al año ☐

Dos veces al año ☐

Tres veces al año ☐

Más de tres veces al año ☐

¿Motivo? _____

Anexo No.6

3. ¿Qué tipo de laboratorio clínico prefiere al momento de realizarse exámenes médicos?

Laboratorio clínico Público ☐

Laboratorio clínico Privado ☐

4. ¿Dónde desearía que esté ubicado el Laboratorio donde Ud. concurre?
(Seleccione sólo una de las respuestas.)

Cerca de su casa ☐

Cerca de su lugar de trabajo ☐

Algún lugar en especial ☐

¿Dónde?

5. ¿Qué razones son para usted más importantes a la hora de elegir un laboratorio para realizarse sus exámenes? Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.

Atención oportuna ☐ Calidad del servicio ☐

Confiabilidad del laboratorio ☐ Agilidad en la entrega de los

Recomendación ☐ resultados ☐

6. ¿Cuáles de las siguientes condiciones debería ofrecer un laboratorio clínico por usted escogido? Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.

Ubicación ☐ Higiene ☐

Equipamiento ☐ Ambiente ☐

Anexo No.6

7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que le brinde un laboratorio clínico? Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.

Medicinas	<input type="checkbox"/>	Odontología	<input type="checkbox"/>
Envío de resultados al médico	<input type="checkbox"/>	Citas telefónicas	<input type="checkbox"/>
Centro de información.	<input type="checkbox"/>		

8. Cuánto está dispuesto a pagar por un examen de rutina de laboratorio. Se considera examen de rutina aquellos exámenes que permiten al médico tener una evaluación general del paciente y de ser necesario enviar al paciente a realizarse exámenes más específicos.

\$ 15	<input type="checkbox"/>	\$ 20	<input type="checkbox"/>	\$ 25	<input type="checkbox"/>
Más de \$ 25	<input type="checkbox"/>				

9. Anote tres laboratorios que usted conozca.

10. ¿Por qué medio de comunicación desearía enterarse sobre un nuevo laboratorio clínico?
